

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL
INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO –
CHICLAYO.”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA: Bach. María Franchesca Muro Cuglievan

Chiclayo 14 de Agosto del 2013

**“PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL
INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO –
CHICLAYO.”**

POR:

Bach. María Franchesca Muro Cuglievan

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Rocio Saavedra Yorente
Presidente de Jurado

Lic. Eduardo Zarate Castañeda
Secretario de Jurado

Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez
Vocal / Asesor

Dedicatoria

A mis padres

A mis hermanas

Y en especial a Dios por darme la vida y
Permitirme terminar esta investigación.

Agradecimiento

A todas las personas que me apoyaron en forma directa o indirecta con la información necesaria para culminar con éxito esta tesis.

Un especial agradecimiento a mi asesor, Eduardo Amorós Rodríguez por brindarme su amistad y el apoyo para culminar el presente estudio.

ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I	
1.1. Situación Problemática	13
1.2. Formulación del Problema	11
1.3. Objetivos	11
1.3.1. Objetivos Generales	12
1.3.2. Objetivos Específicos	
4.1. Antecedentes del Problema	14
4.2.2. Base Teórica-conceptual	15
4.2.3. Organización	16
4.2.4. Importancia De La Investigación	16
4.2.5. principios de la organización	16
4.2.6 División del trabajo	17
4.2.7. Especialización	18
4.2.8. Especialización como base para la departamentalización	18
4.2.9. Centralización y descentralización	18
4.2.10 Instrumentos de la organización	20
4.2.10.1. Organigramas	21
4.2.10.2 Manuales	21
4.2.11. Diseño organizacional	23
4.2.11.1. Diseño de la estructura organizacional	23
4.2.11.2. Cómo rediseñar la estructura organizacional de una empresa	23
4.2.11.3. Cómo organizar una empresa	23

4.2.11.4. Cómo reorganizar una empresa	24
4.2.12. Plan de reorganización	24
4.2.12.1. Objetivos de un plan de reorganización	24
4.2.12.2. Procedimiento para la reorganización	26
4.2.13. Mapeo de procesos	27
4.2.14. El análisis FODA	29
4.2.15. Análisis PEST	32
4.2.16. Tipos de cultura en la empresa.	33
Capítulo II	
2.1. Tipo de la investigación	37
2.2. Abordaje metodológico	37
2.3. Sujetos de la investigación	38
2.4. Escenario	39
2.5. Instrumentos de recolección de datos	39
2.6. Análisis de datos	39
2.7. Criterio ético.	39
2.8. Criterio científico	40
CAPITULO III	
ANÁLISIS	42
DISCUSIÓN	57
PROPUESTA	66
CONSIDERACIONES FINALES	137
RECOMENDACIONES	139
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA	140
ANEXOS	145

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1.	Sexo	45
Gráfico 4.2.	Edad	46
Gráfico 4.3.	Estado civil	46
Gráfico 4.4.	Grado de instrucción	47
Gráfico 4.5.	Ocupación	47
Gráfico 4.6.	medios de comunicación	48
Gráfico 4.7.	otros servicios	48
Gráfico 4.8.	Nos recomendarías	49
Gráfico 4.9.	Expectativas del servicio	49
Gráfico 4.10.	opiniones del servicio	50

INDICE DE FIGURAS

Figura 2.2.8.1	Tipos de organigramas	20
Figura 4.2.12.1	Símbolos en los diagramas de procesos	28
Figura 4.2.14.1	La matriz FODA	30
Figura 4.2.14.2	FODA cruzado	31
Figura 3.1	Organigrama actual	43
Figura 3.2	Mapeo de procesos general	44
Figura 3.3	Análisis FODA	51
Figura 3.4	Las 5 fuerzas de Porter	56
Figura 7.1	Análisis FODA cruzado	68
Figura 8.1	Matricula de adultos sin conocimientos de ingles	69
Figura 8.2	Matricula de adultos con conocimiento de ingles	70
Figura 8.3	Matriculo de niños con conocimiento de ingles	71
Figura 8.4	Pagos de mensualidad de alumnos que ya vienen estudiando	72
Figura 8.5	Información de las notas y asistencias de los alumnos y/o algún reclamo de los padres	73
Figura 8.6	Examen extemporáneo	74
Figura 8.7	Traducción	75
Figura 8.8	Constancias, certificados y diplomas de nuestros cursos	76
Figura 8.9	Mapeo de procesos organizacional	77
Figura 8.10	Mapeo de procesos de gestión	78
Figura 8.11	Propuesta de un rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo	70
Figura 8.12	Organigrama propuesto	80

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo crear una propuesta de rediseño organizacional para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano -Chiclayo.

El proceso de recolección de la información se realizó a través de encuestas a especialistas, y entrevistas a profundidad a los trabajadores, también se usó el análisis PEST, FODA, 5 FUERZAS DE PORTER, etc. Para ver como estaba la empresa en sus diferentes áreas y frente a la competencia, como instrumento secundarios: usamos recolección de datos de los diferentes libros, tesis, revistas, base de datos y de páginas informativas en internet; también se usó las encuestas con el fin de ver si nuestros trabajadores tenían claras sus funciones y el concepto de la empresa y para saber qué opinan los clientes de nuestro servicio.

En conclusión, la empresa en estudio no contaba con documentos reglamentarios en físico y que cuenta con una cultura burocrática, con la información recolectada hemos desarrollado una propuesta de rediseño organizacional para el Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo, con la finalidad de que brinden un mejor servicio al facilitar los procesos a sus usuarios.

Palabras claves: El Instituto cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo, rediseño organizacional, documentos y cultura burocrática.

Abstract

The objective of this research is to create a proposal of structural redesign of “Instituto Cultural Peruano Norteamericano Chiclayo”.

The process of information gathering was taken through surveys to specialists and interviews to workers. I also applied the PEST and FODA analysis and PORTER FIVE FORCES, etc.

To analyze how the Institute was dealing with the different areas and how it was coping with competition, I used data recollection of different books, thesis, magazines, data bases and web sites; I also applied surveys in order to know if our workers knew their roles and the concept of the company and to know what our clients thought of our service given.

In conclusion, the company didn't have any documentation and it has a bureaucratic culture. Counting with all the data recollected, I have developed a proposal to redesign the structural organization of Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo in order to give a better service when facilitating the process with the clients.

Key words: Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo, structural redesign, data, bureaucratic culture.

Introducción

Las organizaciones actualmente funcionan basándose en la coordinación, del esfuerzo humano; de allí la importancia de contar con personal altamente capacitado y eficiente, para lograr los objetivos establecidos. Los documentos de gestión y el organigrama le permiten a cualquier institución tener bases sólidas.

En tal sentido la investigación tiene el propósito de proponer un nuevo manual de funciones y un nuevo organigrama para el personal del Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo.

El rediseño respectivo del manual de funciones y del organigrama es proporcionar a la institución una guía para garantizar el óptimo desempeño de las funciones que ayuda alcanzar los objetivos y metas de la institución.

El diseño de la investigación estará estructurado por tres capítulos:

Capítulo I: los antecedentes del problema y las bases teórico conceptuales.

Capitulo II: el marco metodológico.

Capitulo III: análisis y discusión.

Seguido de las consideraciones finales, recomendaciones, referencia bibliográfica y anexos.

CAPITULO I:
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Situación problemática.

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo; se dedica a la enseñanza del idioma inglés en la ciudad de Chiclayo, Chepén y Cajamarca.

La empresa está constituida por 150 trabajadores entre su personal administrativo y académico; actualmente la empresa no cuenta con una estructura organizacional formal. Como consecuencia de esto se encuentran duplicidad de funciones en muchas áreas generando cierto malestar en los trabajadores y algunas veces entre nuestros clientes por la demora del servicio al no tener claro los procesos operativos

En el presente trabajo se desea generar una Propuesta de un rediseño organizacional para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo; con el fin de dirigir y gestionar mejor nuestros servicios; que cada trabajador sepa cuáles son sus funciones y deberes dentro de la empresa, esto permitirá brindar un mejor servicio a nuestros clientes y hacerle frente a nuestros competidores que con los años han ido incrementando.

1.2. Formulación del problema.

¿Cuál es la propuesta de rediseño organizacional más adecuada que ayude a mejorar el desempeño laboral entre los trabajadores del Instituto cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo?

1.3. Objetivos.

1.3.1. Objetivo general:

Proponer un rediseño organizacional para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

1.3.2. Objetivos específicos:

- Determinar, analizar y evaluar el diseño actual de El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

- Analizar el entorno actual y reforzar plan estratégico actual para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.
- Proporcionar un nuevo mapeo de procesos y los documentos de gestión para EL Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.
- Proponer un nuevo organigrama para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

1.4.1 Antecedentes del problema.

Para Tadeo, J. (2005): en su tesis “Incidencias de la re administración en el proceso organizacional educativo privado” Toda organización, constituye un sistema que está dividido en subsistemas, que en su conjunto forma un todo organizacional, bajo este criterio toda institución de enseñanza puede verse como una organización, permitiendo que el personal tanto administrativo como académico sea un recurso indispensable en búsqueda de la excelencia organizacional. De esta manera se puede contar con organizaciones inteligentes que puedan garantizar a la comunidad la efectividad del proceso.

Según Cons, N. (2008): en su artículo “Importancia de la administración educativa.” cualquiera que sea la naturaleza y el tamaño de las Instituciones Educativas, éstas necesitan ser administradas, en las instituciones educativas se debe entender que la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, donde la administración es algo imprescindible para la existencia, supervivencia, crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Ferreres, (1995): “El desarrollo de la organización está pensado como un proceso que integra lo pedagógico y lo organizativo” es decir es el proceso en el cual el instituto de enseñanza como organización aprende nuevos roles, relaciones, creencias, valores, normas, y a través de ese proceso de aprendizaje modifica lo que hace y piensa como organización en todas sus dimensiones. Lo cual permite una autoevaluación constante para hacer mejoras.

El estudio del instituto de enseñanza de idiomas como organización social trata de revalorizar la dimensión organizacional de los fenómenos educativos. Se trata de ir más allá de estudios centrados en la sala de clases y de las prácticas pedagógicas. Al reconocerlo como organización, Será importante observar la acción organizacional, además del sentido y las interpretaciones que los propios sujetos atribuyen a sus acciones como resultado de su seguimiento a las normas y toma de decisiones.

Es importante en la institución de enseñanza como organización, su adaptabilidad, el sentido de identidad, la capacidad para percibir la realidad. También es esencial reconocer la importancia de los valores y la cultura de una organización, pues todo centro educativo tiene una cultura y como tal debe ser promovida y analizada, así como la participación y compromiso de los que integran el Centro Educativo; Y por último integrar lo pedagógico y lo organizativo.

La parte de administrativa, es la primera en tener contacto con los usuarios es por eso que se debe de cuidar, depende de ellos que el usuario este contento y decida quedarse en la institución, para ello es necesario que la parte administrativa este bien estructurada, para así brindarle la atención debida al usuario y tener constante comunicación con el área pedagógica.

4.2.2. Bases teórico-conceptuales.

A continuación se plantea un sistema coordinado y coherente de los conceptos que permitirá abordar la problemática administrativa que atraviesa la empresa en estudio.

El fin principal de este capítulo, es situar el problema a tratar dentro de un conjunto de conocimientos administrativos y ofrecer una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán en la investigación de campo, que permita orientar la búsqueda de soluciones.

4.2.3 Organización

Según Gómez, C. (1994): La organización consiste en efectuar una serie de actividades coordinadas, de tal forma, que el conjunto de las mismas, actúen como una sola, para lograr un propósito común.

4.2.4. Importancia de la organización

La organización, se encamina a obtener un propósito común, el cual es previamente establecido en la planeación, la cual se menciona a continuación:

- Es de carácter continuo, debido a que la empresa y todos sus componentes están sujetos a cambios constantes.
- Nos permite alcanzar los objetivos de una manera ordenada y sistemática para la eficiente utilización de todos los recursos.
- Suministra métodos, para poder desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo esfuerzo.
- Nos permite evita la ineficiencia en cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, ayuda a incrementar la productividad y reducir costos.
- Nos permite reducir o eliminar la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

4.2.5 Principios de la organización

Para efecto de este trabajo de investigación, se aplicarán los principios de organización, los cuales son considerados como una de las principales guías para el establecimiento de una correcta organización:

Para Gómez, C. (1994): La organización debe ser una expresión de los objetivos: “Toda organización deberá establecerse con un objetivo previamente definido y claro, incluyendo las divisiones que sean básicas al mismo”.

La eficacia de una estructura organizacional, se determinará a medida que el recurso humano contribuya a alcanzar los objetivos establecidos en la planeación, con el apoyo de una estructura adecuada a las necesidades de la empresa.

No se puede ejercer una responsabilidad sin la debida autoridad, ya que la autoridad se refleja en el grado de responsabilidad que el empleado posea; esta debe asignarse de un nivel superior a un inferior, evitando problemas tales como: demora, mala comunicación, falta de control administrativo y sobre todo, fuga de responsabilidades.

- Gómez, C. (1994): “Ningún jefe puede invadir la esfera de acción que no le corresponde”.

Una asignación no adecuada de funciones ocasiona que jefes de una línea realicen actividades de otras áreas que no les pertenecen, por lo que, cada jefe deberá limitarse solamente a ejercer las responsabilidades que le pertenecen, de acuerdo a su puesto de trabajo.

Es por eso que la división de trabajo debe ser adecuada, esto nos evitará duplicidad de funciones entre los trabajadores permitiendo mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.

4.2.6 División del trabajo

La división de trabajo presupone un sistema de intercambios ágiles y bien estructurados, el cual se basa en la amplia utilización de los instrumentos administrativos.

Cuando una empresa inicia actividades, su estructura de organización es sencilla; A medida que crece, las funciones se pueden separar y se crean nuevos departamentos.

Existen varias características de la división del trabajo:

- Diferencia de capacidades
- El aprendizaje
- El ahorro de tiempo
- Llevar una división del trabajo en exceso también puede resultar Perjudicial.

4.2.7. Especialización

Según Gómez, C. (1994): en cuanto a la especialización entre “Más se divide el trabajo designando a cada emplea o una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia y destreza”.

La división del trabajo en una organización, está destinada a desempeñar funciones particulares o específicas. En la actualidad la organización de una empresa cada vez más se enfoca en aumentar la producción a través de la eficiencia, es indispensable lograr la especialización de las actividades dentro de la organización.

4.2.8. Especialización como base para la departamentalización

Gómez, C. (1994): llama departamentalización al “Agrupamiento de funciones dentro de la estructura de una organización”.

El objetivo, es organizar las actividades de una empresa, para que facilite el logro de sus metas. Permitiendo que la estructura sea más eficiente y efectiva dentro de la empresa. La departamentalización representa la estructura formal de la organización

4.2.9. Centralización y descentralización

Para Gómez, C.(1994): “La centralización es la sistemática y consistente concentración o reservación de autoridad en un nivel jerárquico particular, con el fin de reunir con una sola persona o cargo el poder de tomar decisiones y coordinar las labores dentro de su respectivo ámbito de acción”. Es decir que la administración centralizada delega poco y conserva en los niveles altos de la organización el máximo control, reservando a éstos el mayor número posible de decisiones.

•Ventajas de la centralización

- Las decisiones son tomadas por administradores que poseen una visión global.
- Quienes toman decisiones están situados en altos puestos.
- Las decisiones son tomadas de acuerdo a los objetivos generales de la empresa.
- Minimiza la duplicación de esfuerzos y los costos operacionales.

- Se logra una mayor especialización y aumento de habilidades.

- **Desventajas de la centralización**

- Dificultad en la coordinación, ya que se debe nombrar a alguien para cada departamento.
- Si un departamento es muy grande requiere de un mayor número de estrategias para su control.
- Pérdidas de tiempo en el traslado constante de papeles.
- Se reduce personal, muchas veces no es recomendable porque puede seguir siendo útil.

Según Gómez, C. (1994): La descentralización en una organización se refiere al “Esfuerzo sistemático de delegar a los niveles más bajos toda la autoridad, exceptuando aquella que sólo puede ser ejercida en los puntos centrales”. Es decir que la administración descentralizada permite que las decisiones sean tomadas por las unidades situadas en los niveles más bajos de la organización, proporcionando un considerable aumento de eficiencia.

- **Ventajas de la descentralización**

- Los jefes de niveles inferiores están en la capacidad de tomar las decisiones.
- Permite aumentar la eficiencia aprovechando el tiempo y aptitud de los empleados.
- Permite una mejor coordinación en la toma de las decisiones; haciendo que los altos funcionarios se concentren en las decisiones de mayor importancia.
- Minimiza los conflictos entre los departamentos.

- **Desventajas de la descentralización**

- Falta de uniformidad en las decisiones.
- Insuficiente aprovechamiento de los especialistas, al considerar que ya no se necesita la asesoría de la oficina central.
- Falta de jefes capacitados.

4.2.10 Instrumentos de la organización

Dentro de los instrumentos de la organización se pueden mencionar los siguientes:

4.2.10.1. Organigramas

Representaciones gráficas, que muestran los diferentes niveles de autoridad que existen en la misma; los cuales van de mayor a menor jerarquía.

POR SU NATURALEZA	
Micro administrativos	Corresponden a una sola organización.
Macro administrativos	Consideran más de una organización.
Meso administrativos	Incluyen una o más organizaciones de un ramo específico se usa generalmente en el ramo público.
POR SU AMBITO	
General	Contiene información de una organización hasta determinado nivel jerárquico.
específicos	Muestra en forma general la estructura de un área.
POR SU CONTENIDO	
Integral	Representan las unidades y sus relaciones de jerarquía y dependencia de la organización.
Funcional	Incluyen las principales funciones además de sus interrelaciones
De personal	Indican las necesidades del puesto, el número de plazas y los nombres de las personas que lo ocupan.
POR SU DISPOSICIÓN GRAFICA	
Vertical	Representan las unidades ramificadas de arriba abajo, en la parte superior va el titular y van desagregando de forma escalonada los demás niveles (son los más usados).
Horizontal	Despliegan las unidades de izquierda a derecha y el titular va en el extremo izquierdo, los niveles jerárquicos van en columnas y las unidades y relaciones van de forma horizontal.
Mixto	Combina lo horizontal con lo vertical.
De bloque	Son una variante del vertical e integran un mayor número de unidades permitiendo que aparezcan los últimos niveles.
Circular	Los niveles de autoridad van de adentro hacia afuera y las relaciones se representan por las líneas que los unen.

Figura 2.2.8.1 tipos de organigramas

Nota. Tomado de Franklin, E. (2004) “Organización de empresas, análisis, diseño y estructura”.

4.2.10.2 Manuales

Son documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre la historia, organización, políticas y/o procedimientos de una empresa, que se consideran necesarias para la mejor ejecución del trabajo.

Manual de organización y funciones (MOF)

Es un documento normativo donde se describe las funciones, objetivos, características, los requisitos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización, así también un conocimiento integral de este, permitiendo un mejor desarrollo del ente en la sociedad.

El MOF proporciona información a los servidores, Directivos y Funcionarios sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización.

- **Objetivo del MOF**

- Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o la orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.
- Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.
- Proporciona información a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

- **Formulación del MOF**

Se formula de acuerdo al Reglamento de Organización y funciones y al Cuadro de Asignación de Personal.

- **La aprobación del MOF**

Redactado el proyecto del manual, será presentado a la autoridad superior de la dependencia descrita para que haga las correcciones necesarias, lo revise y otorgue el visado al documento.

Con la visación del Jefe de la Dependencia interesada y el de la Oficina de Administración, se formulará en coordinación con la oficina de Asesoría Jurídica la norma que lo apruebe y lo ponga en vigencia.

Manual de procedimientos o manual de operaciones

Es el documentos de gestión de uso diario donde se describen los pasos a seguir para lograr el trabajo de una unidad de acuerdo a métodos previstos.

- **Objetivo del Manual De Procedimientos**

- Dar una visión general de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia de las actividades en cada procedimiento.
- Definir la responsabilidad operativa del personal en cada unidad.

- **Finalidad del Manual De Procedimientos**

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo.
- facilitar las labores de inspección.
- Simplificar la determinación de responsabilidades.
- Enseñar el trabajo a los nuevos empleados.
- Aumentar la eficiencia de los empleados en servicio.

- **Aprobación del Manual De Procedimientos**

Es responsabilidad del titular de la organización y se realiza mediante la expedición de una resolución de la más alta jerarquía; en las organizaciones privadas la aprobación está a cargo del gerente general, En las unidades descentralizadas está a cargo del director o gerente.

- **Alcance del Manual De Procedimientos**

Los pasos descritos a seguir en cada uno de los procedimientos, son de uso obligatorio en todas las unidades de la organización.

4.2.11. Diseño organizacional

Una organización, debe de poseer un adecuado diseño organizacional para aprovechar al máximo los recursos que posee; requiere una formulación de

objetivos y la asignación de responsabilidades, para que todos los empleados, distribuyan el tiempo para cada proceso tan eficazmente como sea posible.

4.2.11.1. Diseño de la estructura organizacional

El propósito de una estructura organizacional, es crear un entorno favorable para el desempeño de los trabajadores; es un instrumento que nos permite la coordinación de todos los elementos de la empresa y su correcta aplicación. En la estructura se debe definir las tareas por realizar y para su diseño debe tomarse en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible.

4.2.11.2. Cómo rediseñar la estructura organizacional de una empresa

El rediseñar afectará de forma directa a toda la organización, porque involucra todas las relaciones que existen dentro de esta; es importante contar con información actualizada sobre todas y cada una de las actividades que se desarrollan en la empresa, la cual será nuestra guía para asignar las tareas a las áreas que les corresponde realizarlas.

4.2.11.3. Cómo organizar una empresa

Debe realizarse de forma ordenada y conforme a un proyecto de estudio, se fundamenta en el principio de la especialización y división de trabajo.

Pasos que se consideran necesarios:

- Conocer el objetivos
- Dividir el trabajo en operaciones
- Indicar quién deberá desempeñar cada una de las actividades
- Asignar personal especializado
- Delegar autoridad

4.2.11.4. Cómo reorganizar una empresa

Para que una empresa se desarrolle exitosamente, se hace necesario que trabaje de forma eficiente y eficaz. Según Gómez, C. (1994): “Esto sólo puede lograrse si la administración está consciente de las ventajas que las técnicas modernas de planeación y control pueden proporcionar y las aplica con inteligencia”.

El producto de una mala organización, se debe a la en el desarrollo de sus operaciones, porque no hay una buena dirección, comunicación, cooperación, distribución de trabajo, lo cual provoca duplicidad de funciones y uso inadecuado de recursos.

Como consecuencia de lo anterior, se hace necesario, la realización de un estudio profundo de la empresa, para determinar cuáles son los principales problemas que posee y así poder definir las soluciones necesarias para resolver el problema.

4.2.12. Plan de reorganización

Según Gómez, C. (1994): Para la elaboración de un plan es necesario haber detectado los problemas existentes, para llevar a cabo un estudio preliminar “El cual será enfocado a separar los factores del o de los problemas de la empresa y no a describir soluciones”.

Es necesario que el administrador conozca la empresa y como ha ido desarrollándose, para tener la capacidad de comprender la complejidad y resolver los problemas existentes.

4.2.12.1. Objetivos de un plan de reorganización

- **Eficiencia**

Según Gómez, C. (1994): tiene como “Propósito básico de este criterio es aumentar la eficacia en el desarrollo de las labores de la empresa y obtener un rendimiento adecuado de sus departamentos, para lograr el máximo aprovechamiento de sus recursos materiales y humanos”.

Para ello es necesario que el empleado se identifique con ella, es decir, que conozca cuál es su responsabilidad, su límite y otras condiciones que contribuyan también a su satisfacción personal.

- **Autoridad**

Según Gómez, C. (1994): Su fin delimitar los medios a través de los cuales la autoridad se transfiere dentro de la estructura organizacional, va siempre acompañada de la responsabilidad.

La “Definición exacta de las líneas de autoridad para evitar duplicidad en las mismas evitar la excesiva centralización de funciones tratando de que el número de niveles de autoridad se mantenga al mínimo y que la organización se estructure lo más sencillo posible”.

- **Coordinación**

Según Gómez, C. (1994): debe desarrollarse tanto en el área operativa como en la ejecutiva, es decir entre la gerencia y los distintos departamentos, para promover la armonía y comprensión dentro de la empresa. “Análisis del número de posiciones o puestos que pueda coordinar un ejecutivo”.

- **Control**

Contribuye a lograr un mayor control de las actividades que se desarrollan en la empresa, mediante un análisis de la información y comparación de los resultados, también permite utilizar medidas correctivas.

- **Funciones**

Gómez, C.(1994): Consiste en la “Determinación exacta de las funciones que se desarrollen dentro de la empresa, buscando lograr mejor asignación de las mismas para evitar duplicidad de actividades, cargas de trabajo desproporcionado que ocasionen cuellos de botella”.

- **Comunicación más efectiva**

Nuevamente Gómez, C. (1994): indica que “Debe de existir entre la gerencia y los distintos departamentos, canalizando adecuadamente el objeto de la

comunicación”; permite que el trabajador coopere con otros para obtener mejores resultados en el producto o servicio final.

- Especialización

Ayuda a determinar y establecer las funciones que cada trabajador debe realizar dentro de la empresa, considerando sus capacidades y habilidades.

4.2.12.2. Procedimiento para la reorganización

La reorganización se lleva a cabo en etapas:

Situación actual de la empresa

Consiste en la forma actual y real con que está operando la empresa y se determina de la siguiente manera:

- Recopilación de información.
- Estudio de niveles jerárquicos y la distribución de autoridad.
- Estudios de las funciones de cada área.
- Análisis de puestos de trabajo.
- Determinación y análisis de cargas de trabajo.
- Determinación de controles establecidos.
- Estudio general sobre procedimientos de la comunicación.

Resumen de la problemática encontrada

Analizar los datos recolectados en la etapa de la investigación:

- Estudio de la delegación de autoridad.
- Análisis de flujo de trabajo.
- Análisis de la distribución de las actividades por áreas.
- Análisis de comunicación.
- Análisis procesos y cargas de trabajo.

Propuesta de la nueva organización o modificación

Es sugerir a la empresa las modificaciones que la organización necesita, para lograr la efectividad en las operaciones que realiza:

- Definición de la nueva estructura de la empresa.

- Fijación de políticas administrativas.
- Definición de líneas de autoridad.
- Asignación de funciones y actividades.
- Determinación de controles.
- Establecimiento de canales de comunicación.
- Coordinación de funciones y actividades.

4.2.13. Mapeo de procesos

Son el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, con la finalidad de obtener resultados.

- Para cada proceso hay que realizar los siguientes pasos:
 - Qué actividades y en que secuencia se deben realizar, para proveer o prestar los productos y servicios acordados (misión).
 - Quién o quienes los deben realizar.
 - Cómo hay que realizarlos.
 - Y Cómo medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.

- La finalidad de un mapeo de Proceso

Es suministrar o prestar los productos y servicios que nos han encomendado de manera eficaz y eficiente y con la “calidad” comprometida.

- ¿Cómo identificar los procesos? De un mapeo de Proceso
 - La Influencia en la satisfacción del “cliente”.
 - Los efectos en la calidad del servicio.
 - La Influencia en los factores clave del éxito.
 - La Influencia en la misión y estrategia.
 - El Cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
 - Los riesgos económicos y de insatisfacción.
 - La Utilización intensiva de recursos.

Cuando los tengamos identificados debemos representar gráficamente los procesos y la secuencia e interacción entre los mismos, en el mapa de procesos.

- Los procesos son de tres tipos
 - Procesos estratégicos: son aquellos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos.
 - Procesos operativos: son aquellos que están ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio (son los procesos de línea).
 - Procesos de apoyo: son como aquellos que dan soporte a los procesos operativos (Se suelen ser procesos relacionados con recursos y mediciones).

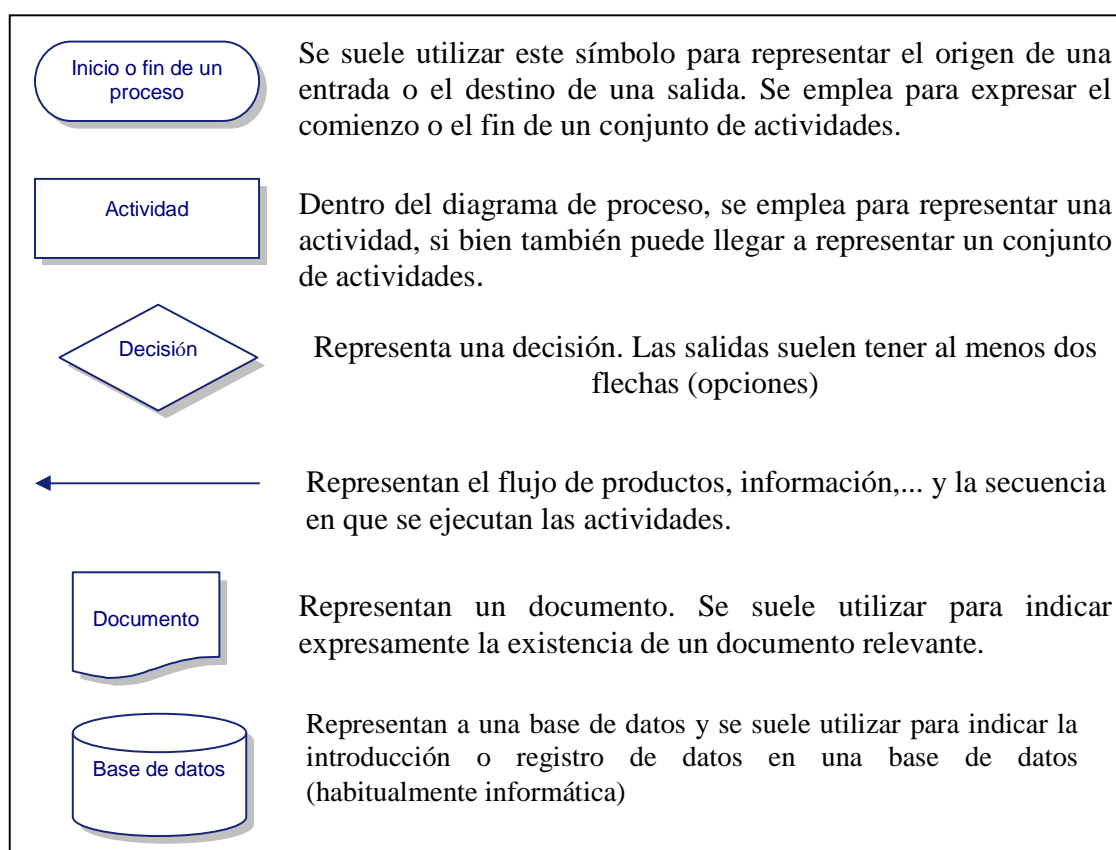


Figura 4.2.12.1. Símbolos en los diagramas de procesos

Nota: tomado de Gestión de procesos en la UCA.”Guía para la identificación y

4.2.14. El análisis FODA

es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Fortalezas: F1 F2 ... Fn	Debilidades: D1 D2 ... Fn
Oportunidades: O1 O2 ... On	Amenazas: A1 A2 ... An

Figura 4.2.14.1. La matriz FODA.

Nota: tomado de Dr. C. Alexis Codina Jiménez

Al tener ya determinadas cuales son las FODA en un primer plano, nos permite determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en dónde se determine, teniendo como referencias a la Visión y la Misión, cómo afecta cada uno de los elementos de FODA.

Después de obtener una relación lo más exhaustiva posible, se ponderan y ordenan por importancia cada uno de los FODA a efecto de quedarnos con los más importantes:

Las estrategias

La Matriz FODA, nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas.

En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada.

Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.

		FACTORES INTERNOS	
		LISTA DE FORTALEZAS	LISTA DE DEBILIDADES
		F1	D1
		F2	D2
	
		FN	DN
F A C T O R E S	LISTA DE OPORTUNIDADES	FO(MAXI-MAXI)	FO(MAXI-MAXI)
	O1	ESTRATEGIA PARA MAXIMIZAR	ESTRATEGIA PARA MAXIMIZAR LAS
	O2	TANTO LAS F. COMO LAS O.	D. Y MAXIMIZAR LAS O.
	...	1.XXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.XXXXXXXXXXXXXXXXXX
	OP	(O1, O2, F1, F3,...)	(O1, O2, D1, D3,...)
E X T E R N O	LISTA DE AMENAZAS	FA(MAXI-MINI)	FA(MINI-MINI)
	A1	ESTRATEGIA PARA MAXIMIZAR LAS	ESTRATEGIA PARA MINIMIZAR LAS
	A2	F. Y MINIMIZAR LAS A.	TANTO LAS A. COMO LAS D.
	...	1.XXXXXXXXXXXXXXXXXX	1.XXXXXXXXXXXXXXXXXX
	AQ	(F1, F3, A2, A3,...)	(D1, D2, A1, A2, A3,...)

Figura 4.2.14.2. FODA Cruzado.

Nota: tomado de Dr. C. Alexis Codina Jiménez

- **Estrategia FO** situación ideal donde se puede maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades echando mano a sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar las oportunidades que se presentan.
- **Estrategia FA** se basa en las fortalezas que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas.
- **Estrategia DO** se orienta a minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Se pueden identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero las debilidades no permiten aprovechar las oportunidades.
- **Estrategia DA** tiene por objetivo minimizar tanto las debilidades como las amenazas externas, situación precaria que obliga a luchar por la supervivencia u optar por la liquidación.

4.2.15 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.

El análisis PEST mide el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso. El análisis PEST utiliza cuatro perspectivas, que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones. Estas cuatro dimensiones son una extensión de la tradicional tabla de Ventajas y Desventajas. La plantilla de PEST promueve el pensamiento proactivo, en lugar de esperar por reacciones instintivas. La plantilla de análisis PEST se presenta como una tabla con cuatro secciones, una para cada uno de los factores. La plantilla de ejemplo de abajo incluye preguntas de ejemplo, cuyas respuestas pueden ser incluidas en la misma sección. Las preguntas son ejemplos de puntos de discusión, y pueden ser alteradas según el asunto del análisis.

Los factores se clasifican en cuatro bloques:

Político - legales: Legislación antimonopolio, Leyes de protección del medioambiente, Políticas impositivas, Regulación del comercio exterior, Regulación sobre el empleo, Promoción de la actividad empresarial, Estabilidad gubernamental.

- **Económicos:** Ciclo económico, Evolución del PNB, Tipos de interés, Oferta monetaria, Evolución de los precios, Tasa de desempleo, Ingreso disponible, Disponibilidad y distribución de los recursos, Nivel de desarrollo.

- **Socio-culturales:** Evolución demográfica, Distribución de la renta, Movilidad social, Cambios en el estilo de vida, Actitud consumista, Nivel educativo, Patrones culturales.
- **Tecnológicos:** Gasto público en investigación, Preocupación gubernamental y de industria por la tecnología, Grado de obsolescencia, Madurez de las tecnologías convencionales, Desarrollo de nuevos productos, Velocidad de transmisión de la tecnología.

4.2.16. Tipos de cultura en la empresa.

- **Cultura autoritaria**

El poder de decisión se encuentra en una sola persona; el jefe limita a la empresa, pero también, el jefe hace grande la empresa.

Ventajas:

- Basta con una sola decisión.
- Abarata costos porque no utiliza procesos adicionales.
- Es la ideal para crisis empresariales.

Desventajas:

- Es insegura porque responde a la toma de decisiones de una persona.
- Se limita a la capacidad del jefe.
- No es apropiada para periodos de expansión.

- **Cultura burocrática**

Está basada en procedimientos y métodos. Tiene normas que indican el que y el cómo. Esto define los niveles de libertad y eficacia; y cuando se desea cambiar algún proceso o método en la empresa se deben crear nuevas normas.

Ventajas:

- Evita errores e improvisaciones.
- Es controladora y perfecta para desarrollar actividades y operaciones en equipo.

- Es perfecta para épocas de estabilidad en la empresa.

Desventajas:

- Es lenta por su proceso burocrático.
- Es cara por la inversión de tecnología y capacitación del personal.
- Se adapta difícilmente a los cambios.
- No funciona en periodos de expansión económica, alta competitividad o innovación.

- **Cultura por objetivos**

Considera que los objetivos son el origen de la actividad y a l mismo tiempo su meta, su rasgo característico son la exigencia de resultados.

Ventajas:

- Es eficiente y eficaz pues se basa en la consecución del fin establecido.
- Es flexible y se adapta fácilmente a los cambios.
- Es perfecta para épocas de competitividad y riesgo empresarial.

Desventajas:

- Es insegura porque no todos pueden soportar la presión de cumplir con los objetivos y esto puede desmotivarlos.
- Es cara, se tiene que pagar la consecución de los resultados.
- Puede traspasar los límites de la ética con tal de lograr los objetivos.
- Es inadecuada para periodos control, época de crisis y estabilidad.

- **Cultura de motivación**

Es una derivación de la cultura por objetivos, aquí se motiva al personal para que este feliz y alcance los objetivos.

Ventajas:

- Incrementa la autoestima de los empleados.
- Es flexible y se adapta fácilmente a los cambios.
- Es apropiada para lanzamientos de nuevos productos y conquista de nuevos mercados.

Desventajas:

35

- Es irregular e insegura pues, no todos consiguen ser motivados.
- Se requiere el compromiso de la empresa para la implementación de los procesos de motivación.
- Carece de controles, por lo cual necesita permanentemente supervisión.
- El factor del éxito es el estilo de dirección y como el jefe ve a sus subordinados.

CAPITULO II:
MARCO MÉTODOLÓGICO

2.1. Tipo de la investigación

El presente trabajo de investigación es un estudio realizado para el rediseño organizacional para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano -Chiclayo.

La Investigación es de tipo descriptiva en la cual se detallaran los pasos que se deben seguir para rediseñar un sistema mediante un conjunto de métodos, técnicas o procedimientos para recopilar, organizar, presentar y analizar datos con el fin de detallarlos o de realizar interpretaciones y generalizaciones válidas.

2.2. Abordaje metodológico

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Rediseño Organizacional	Diseño organizacional actual	Análisis del entorno actual, plan estratégico, mapeo de procesos y manual de gestión.
	Análisis estratégico	Foda , Pest, 5 fuerzas y plan estratégico
	Procesos	Mapeo de procesos
	Organización	Organigrama
	Documentos de gestión	Manual de procedimientos

Nota: Fuente Propia

2.3. Sujetos de la investigación

Población: Se tomó como población a todos nuestros alumnos matriculados en un mes de abril, cuyo número fue 2994

- Muestra de estudio: La muestra fue extraída de nuestros alumnos matriculados en el mes de abril La fórmula que se aplicó es la siguiente:

$$Z = 1.96$$

$$E = 0.1$$

$$N = 2994$$

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

n = Número de la muestra.

N= Tamaño de la población.

Z = Nivel de confianza.

p = Variabilidad positiva estimada.

q = Variabilidad negativa estimada.

e = Error permitido.

Desarrollando la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 2994}{0.1^2 (2994 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 94$$

2.4. Escenario

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano -Chiclayo.

2.5. Instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos, se usara:

La fuente primaria:

En esta fuente utilizaremos encuestas a profundidad a los directivos y a los trabajadores Del Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo; los análisis FODA, PEST y 5 FUERZAS DE PORTER; con la información obtenida se realizaran los mapeos de procesos de cada área y de los usuarios.

Fuentes secundarias:

En esta fuente utilizaremos la recolección de datos de los diferentes libros, revistas, artículos de bibliotecas y páginas de internet.

2.6. Análisis de datos

El proceso de la información se realizará a través del uso de herramientas cualitativas, en este trabajo de investigación usaremos como instrumento de recolección encuestas a profundidad los trabajadores y especialistas; datos de los diferentes libros, tesis, revistas, base de datos y de páginas informativas en internet.

Dicha información nos permitirá crear los mapeos de procesos, manual de procedimientos y reglamentos de trabajos para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo; permitiendo que la empresa brinde un mejor servicio facilitando los procesos para la obtención de los servicios que esta brinda.

2.7. Criterio ético.

El rediseño organizacional en una empresa es importante; porque nos permite ver que está funcionando mal y cómo podemos mejorarlo, permitiendo brindar un mejor servicio a sus usuarios cubriendo sus expectativas.

Como estudiante universitaria, el hecho de realizar investigaciones de este tipo e involucrarme en el tema, ampliará mis conocimientos y habilidades, que en un futuro se verán reflejados en el campo laboral.

2.8. Criterio científico:

La investigación será importante porque servirá como antecedentes para posteriores investigaciones relacionadas al tema, contribuyendo de esta forma con los futuros profesionales.

CAPITULO III:

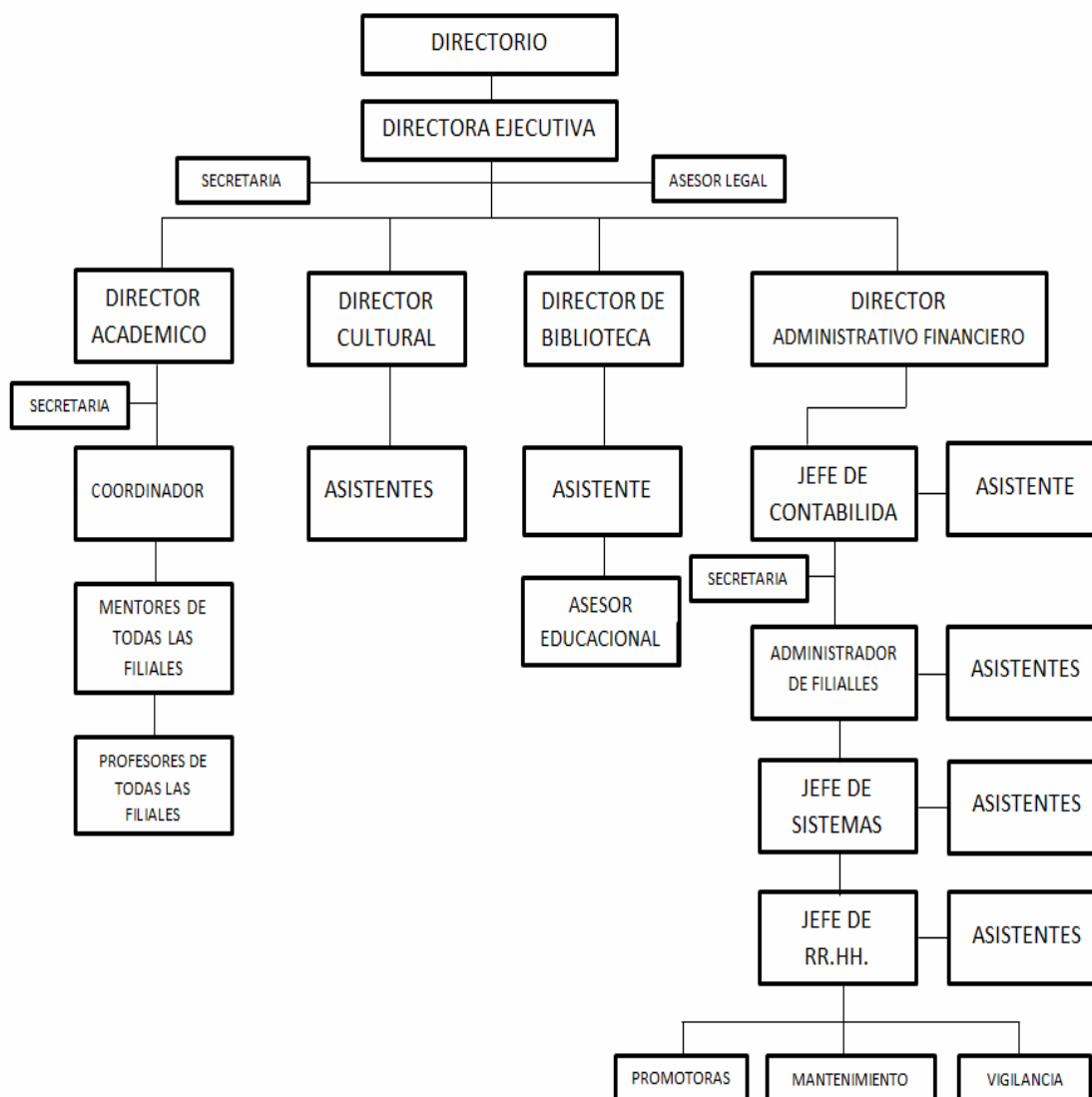
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

3. Resultado del análisis actual

De los datos recolectados y teniendo en cuenta los objetivos de estudio; encontramos que la institución no cuenta con un organigrama, documentos de gestión y mapeos de procesos en documentos oficiales, a pesar de esto, sí existe una estructura. Dentro de la visión global que fundamenta mi investigación, se plantea algunas relaciones entre el proceso administrativo y el desarrollo académico.

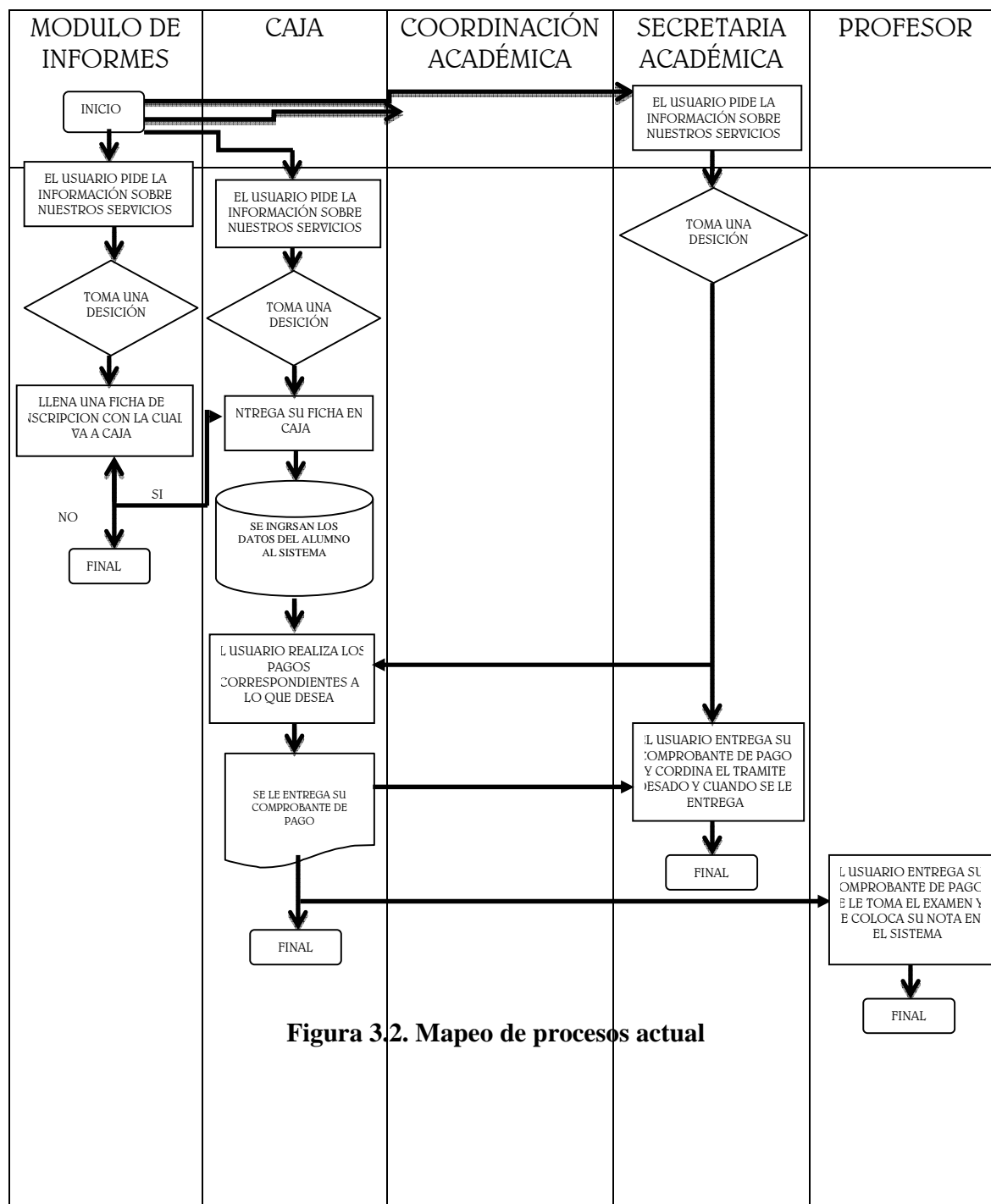
A partir del análisis de los diversos datos obtenidos de las fuentes, nos damos cuenta que los elementos de diseño organizacional juegan un papel importante en la planificación de una institución de enseñanza como la que presentamos en estudio.

Desde mi experiencia vivida como parte de los trabajadores de la institución y haber pasado por las diferentes áreas a lo largo de los años que vengo laborando en ella, me ha permitido observar la visión fragmentada del personal tanto académico como administrativo tiene de ella; en el aspecto académico está desvinculado del administrativo. Al hacer las entrevistas exploratorias a los trabajadores nos encontramos que la mayoría no tiene claro quiénes son sus jefes, sus funciones y que es lo que la empresa desea lograr; también nos encontramos con una cultura burocrática que rechaza los cambios que la institución ha querido implantar por su continuo crecimiento.



Organigrama actual

Figura 3.1 Organigrama actual



4. Resultados de encuestas a nuestros usuarios

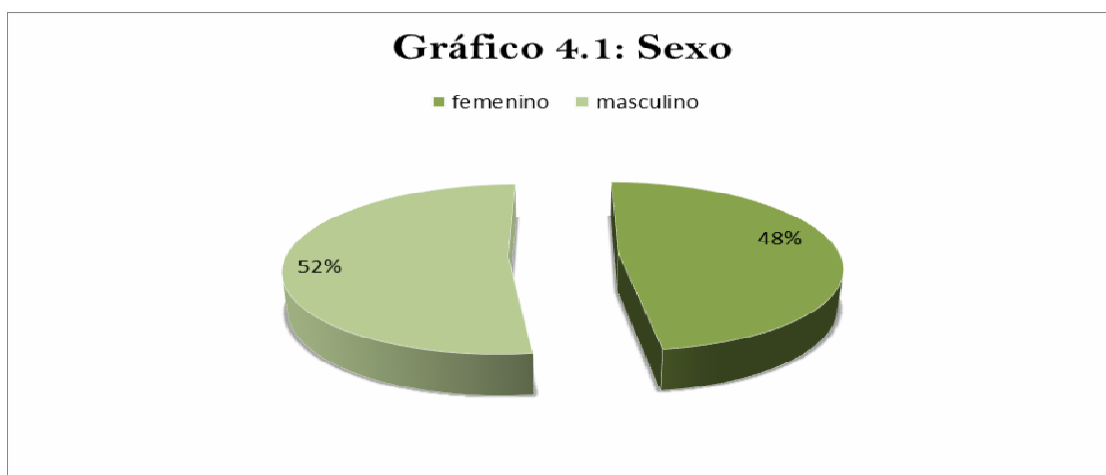
Resultados de encuesta (94 personas)

Estas encuestas se realizaron a las personas que acceden a nuestros servicios con el fin de saber cómo se sienten ellos con respecto a lo que les brindamos y descubrir cuál es el perfil de nuestro consumidor.

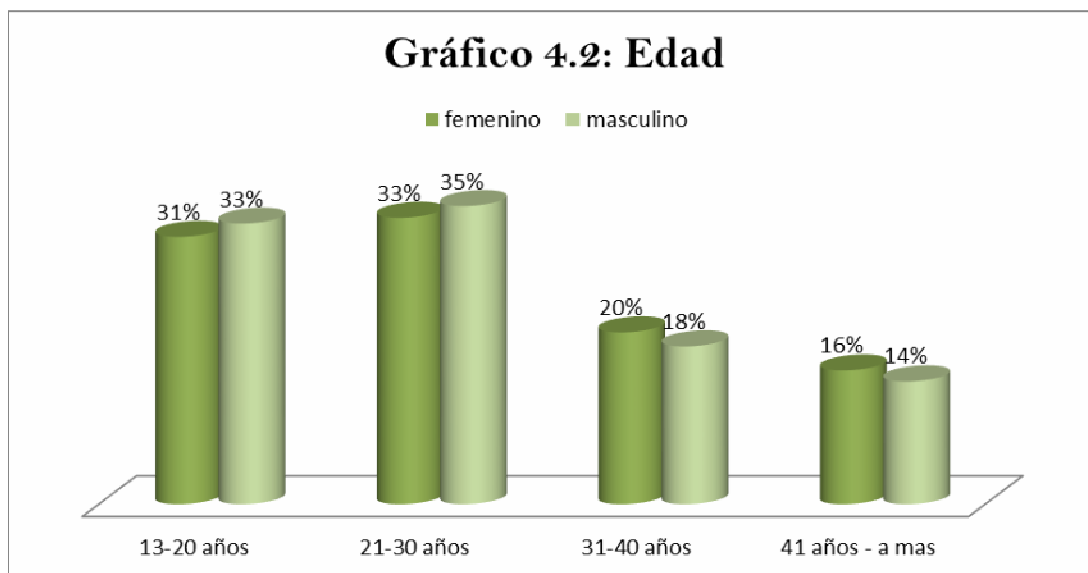
Los resultados arrojaron que el perfil de nuestro consumidor es su mayoría son hombres y sus edades están entre 21 y 31 años, de estado civil solteros y con grado de instrucción de nivel secundario o universitario.

También pudimos darnos cuenta que la mayoría de nuestros usuarios no tienen total conocimiento de los demás servicios que ofrecemos como son, el uso de nuestro laboratorio multimedia, el uso del auditorio, los servicios de asesoría de becas al extranjero entre otros.

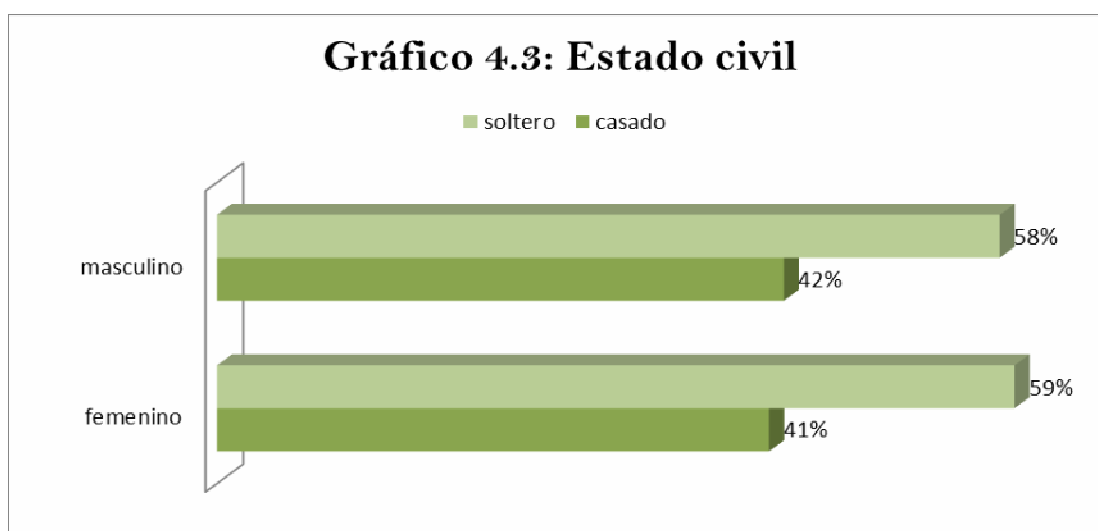
A pesar de la falta de información de alguno de nuestros servicios, los usuarios están contentos con el servicio brindado y en la mayoría de los casos hemos mejorado las expectativas que ellos tenían antes de venir a estudiar al Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo.



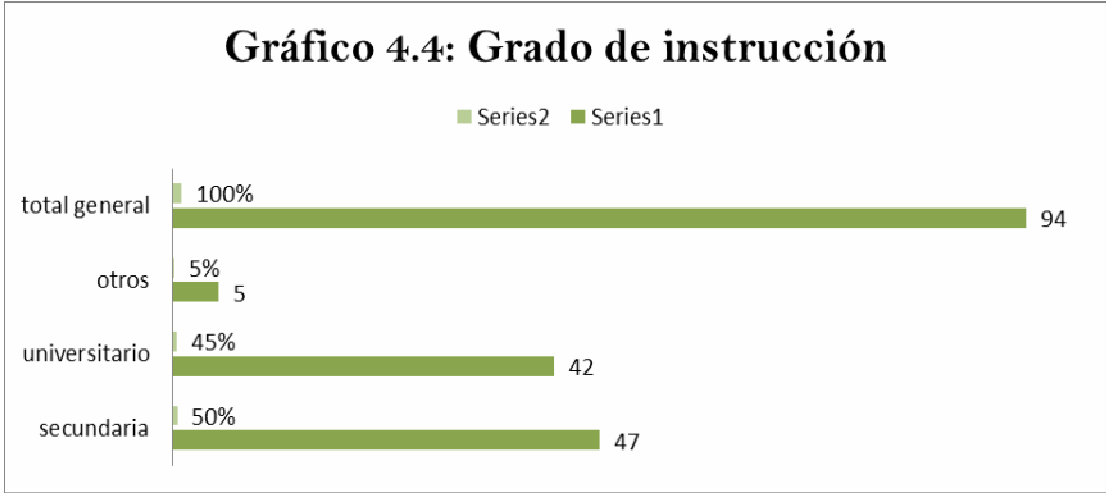
De acuerdo a estos datos podemos observar que el mayor porcentaje que utiliza el servicio de enseñanza del idioma inglés son hombres con un 52% mientras que las mujeres solo un total de 48%.



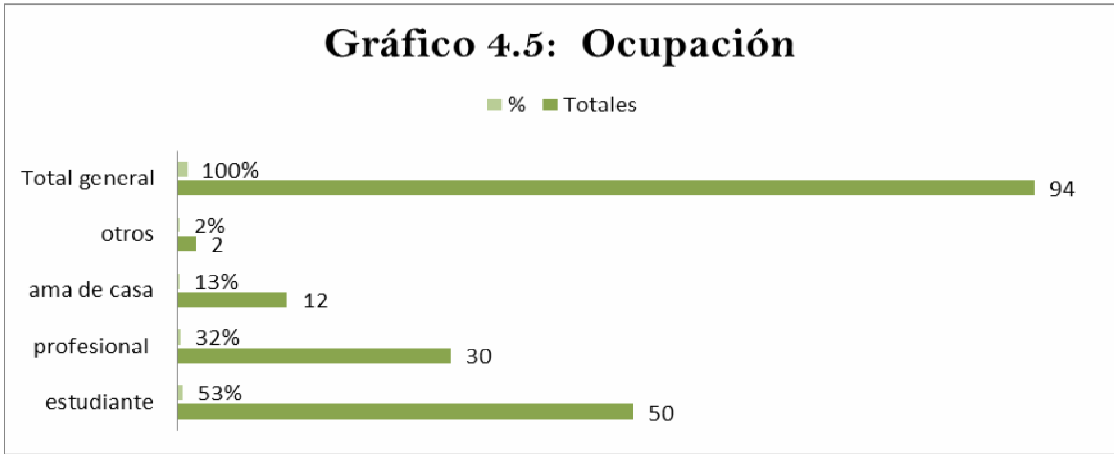
De estos datos obtenidos en la encuesta el mayor porcentaje de personas que utiliza este servicio de enseñanza de idioma inglés esta entre los 21-31 años.



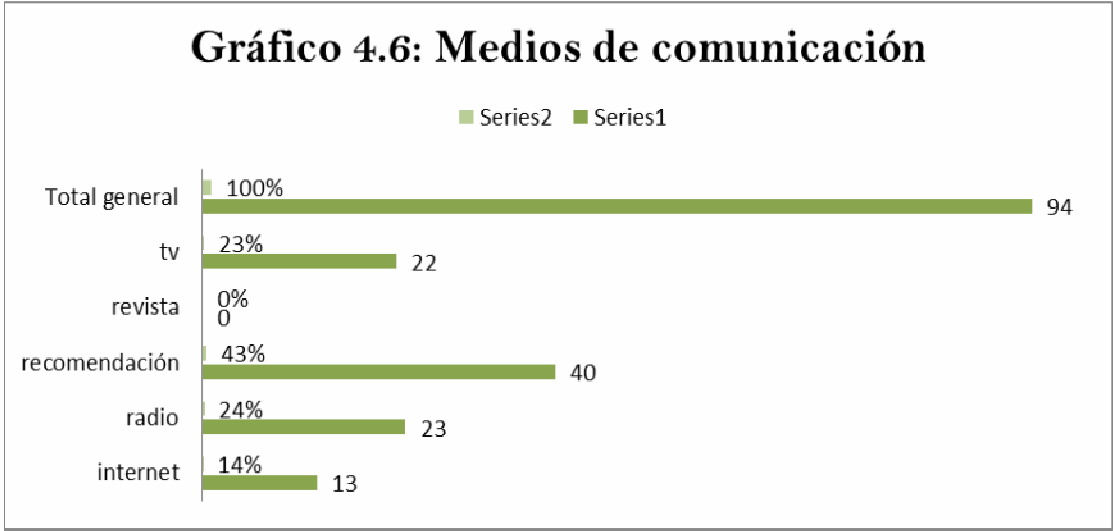
Según los resultados obtenidos en las encuestas el estado civil de la mayoría de encuestados que utilizan el servicio de enseñanza de idioma inglés son solteros ⁴⁷ con un 59% de hombres solteros y un 58% de mujeres solteras.



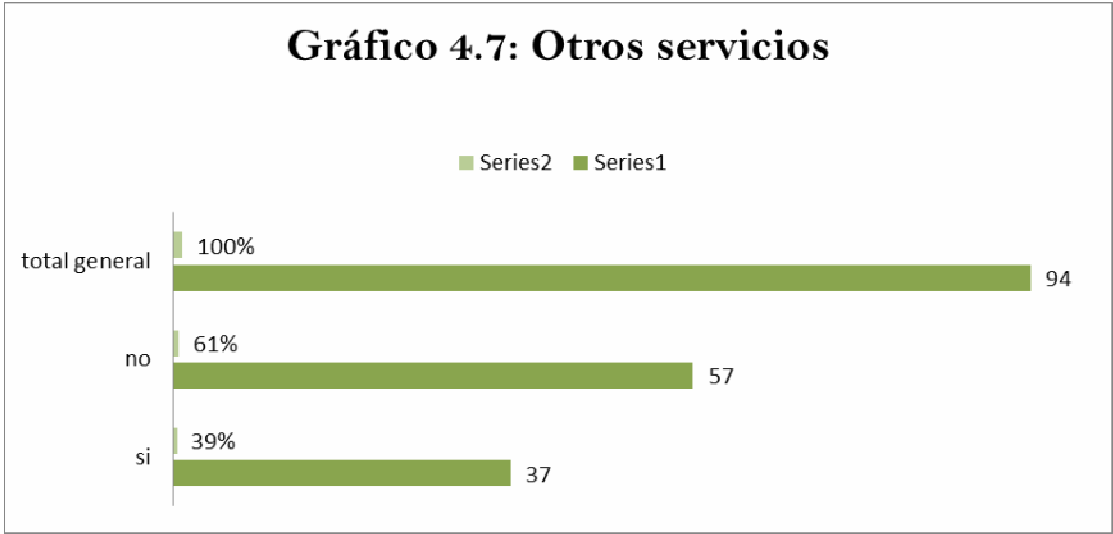
según los resultados obtenidos en las encuestas el grado de instrucción de las personas que adquieren nuestro servicio de enseñanza de idioma inglés en su mayoría cuentan con un grado de instrucción de nivel secundario, con un 50% de hombres solteros, un 45% son universitarios y un 5 % tienen otros grados de instrucción.



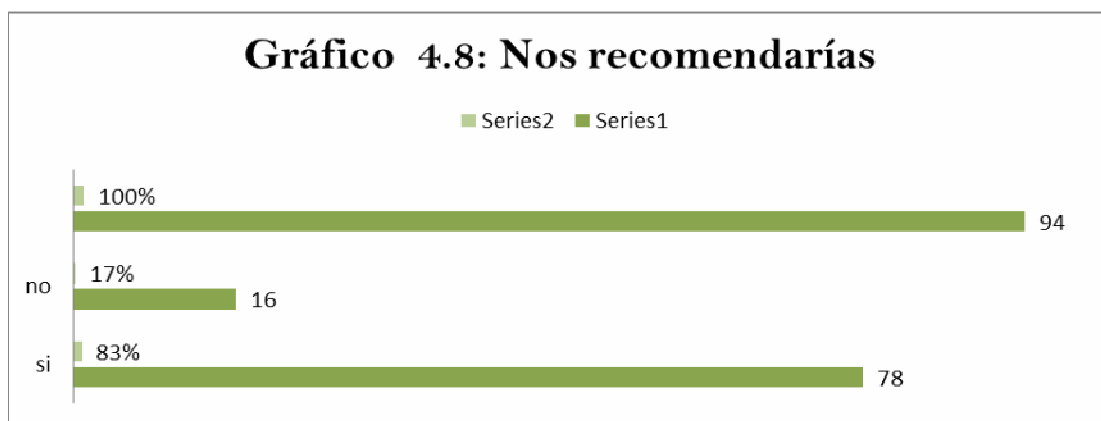
De los datos obtenidos tenemos que los que son estudiantes tienen preferenci 48
adquirir nuestro servicio de enseñanza de idioma ingles con un 53%, los
profesionales en un 32% y otros con un 2%.



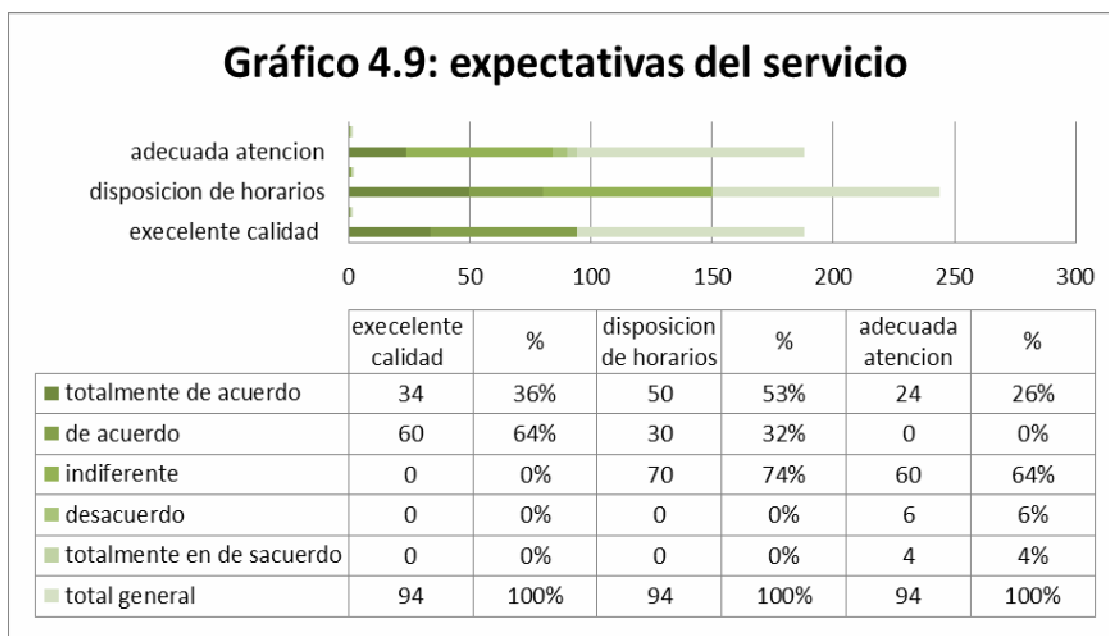
Según estos datos podemos observar que la mayoría de encuestados se enteran de los servicios de enseñanza de idioma ingles por recomendación con un 43%, por radio con un 24%, en tv con un 23% y en internet con un 14%.



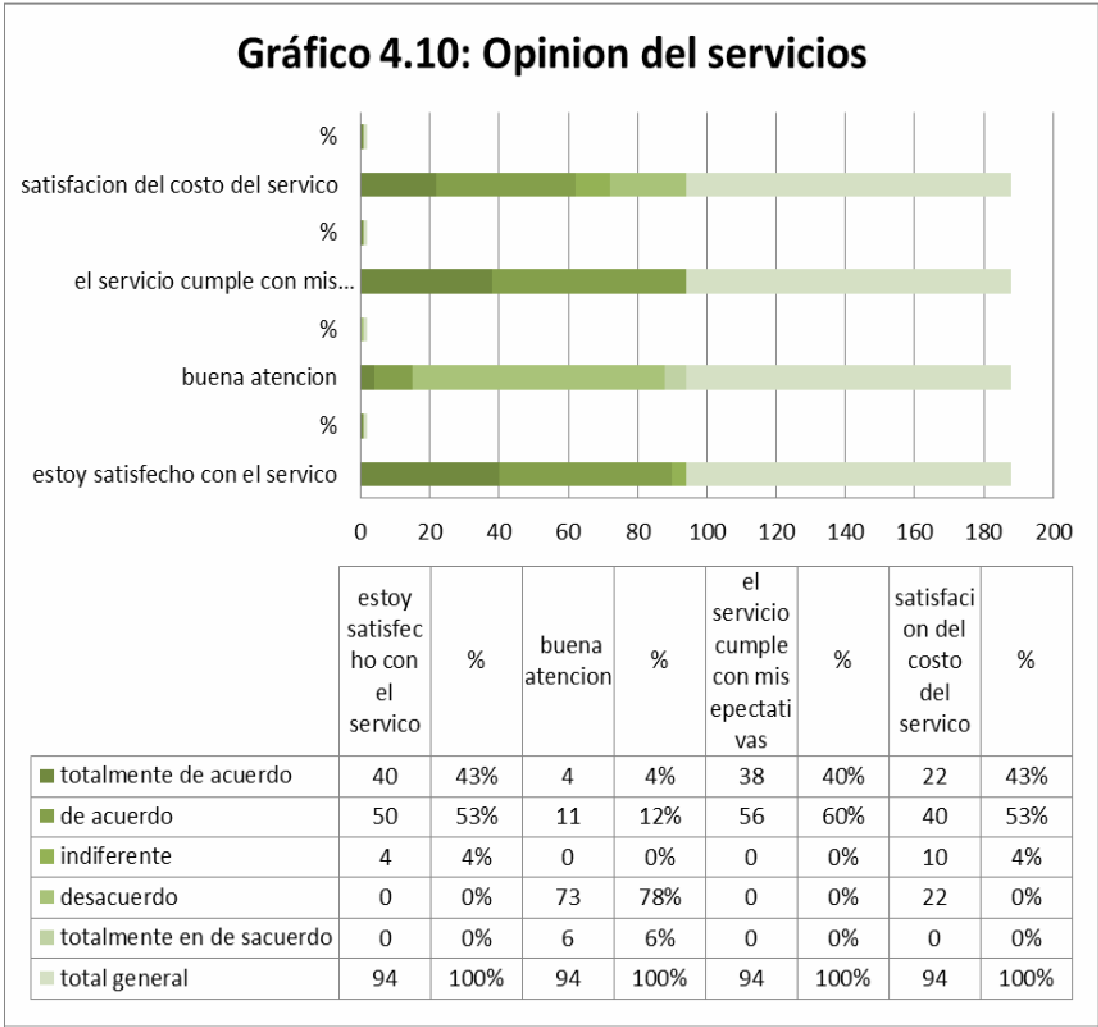
De los datos podemos observar que la mayoría de encuestados no sabe ⁴⁹ ; contamos con otros servicios además de la enseñanza de idioma inglés con un 61% y los que sí saben son el 39%.



Aquí podemos observar que la mayoría de encuestados recomendarían nuestro servicio de enseñanza de idioma inglés a otras personas contando con un 83%.



De nuestras encuestas podemos concluir que en la adecuada atención que brindamos tenemos el mayor porcentaje se encuentra en indiferente 60%, en disposición de horarios contamos con un 74% en indiferentes y en exc 50 calidad contamos con un 64 % en totalmente de acuerdo.



Según la encuesta en satisfacción del costo el mayor porcentaje está en de acuerdo con un 53%, el servicio cumple mis expectativas 60% en de acuerdo, buena atención 78% en desacuerdo y estoy satisfecho con el servicio 53% en de acuerdo.

5. Análisis FODA:

En este análisis podemos observar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocida por los clientes como una empresa seria. • Ubicación en lugares estratégicos de nuestros locales. • Es reconocida por el tiempo en el mercado. • Inversión en activos. • Continúa capacitación de nuestro personal docente y académico. • Respaldo de la embajada americana. • Talleres y capacitaciones gratuitas para profesores de colegios nacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Que nuestra certificación no tiene un volar del estado peruano solo del americano. • Falta de una restructuración debido al constante crecimiento organizacional. • Falta de un buen manejo publicidad. • Poca información disponible en su página web • Enfoque tradicional de enseñanza • La rutina de la práctica evaluativa hace perder el carácter valorativo de la enseñanza • El cambio tecnológico puede hacer que un producto establecido sea obsoleto de la noche a la mañana
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevos servicios. • Apertura de colegios en nuestras diferentes sedes. • Cada vez mayor preocupación por el aprendizaje del inglés. • Mayor importancia de la calidad y seguridad en la enseñanza. • Posicionamiento en el mercado nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de los centros de idiomas de las universidades e institutos. • La exigencia de las universidades porque sus alumnos estudien en sus centros de idiomas • La crisis económica que disminuye el consumo, sobre todo en los productos de lujo. • Cada vez mayor competencia por parte de institutos. • Nuevas fórmulas de enseñanza. • Las personas recurren al Internet.

Figura 5.1.FODA.

6. Análisis PEST para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo

En la enseñanza del idioma inglés, para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo; comprendieron el valor del inglés americano como el idioma que habla el mundo, habiendo formado a decenas de generaciones de peruanos que alcanzaron metas internacionales.

Actualmente, podemos afirmar que es la institución líder en la enseñanza del inglés americano y fiel al espíritu de sus fundadores; convertida en una organización seria, eficiente y moderna, cuyo éxito radica en el permanente esfuerzo por servir a la educación y la cultura.

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo busca fomentar el conocimiento y el intercambio cultural entre el Perú y los Estados Unidos de América, fundamentalmente a través de la enseñanza de los idiomas inglés y español, el desarrollo de las bibliotecas y la difusión de las manifestaciones artísticas y culturales de ambos países

Factor político

El panorama político, por el gobierno existente en el Perú, el mismo que es un sistema democrático, con un gobierno de centro izquierda, que sigue la corriente progresista que se está dando en Sudamérica. Por ello, este nuevo régimen propugna mucho énfasis en programas sociales, con la aplicación de las políticas económicas existente en los últimos años, la cual respeta la economía de libre mercado, a la propiedad privada y a la libre competencia.

En cuanto al sistema legal de la educación en el Perú no habrá muchos cambios excepto a las estrategias que se implementarán a la educación escolar, tal como lo afirman los operadores legislativos y ejecutivos de nuestro país. Se continuará con la base legal del sector educación-privada como la Ley General de educación y la

Respecto a leyes laborales, recientemente se ha promulgado la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y un decreto supremo sobre el aumento de la Remuneración Mínima Vital.

Factor económico

En la actualidad, el Perú acumula un crecimiento económico de 7,68% hasta mayo del 2012, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), ha sido moderada respecto al año anterior debido a un menor gasto público y la tendencia económica de Estados Unidos y la Unión Europea.

La inflación peruana proyectada en el periodo 2012-2013 sería de 3.3% por debajo del promedio de América Latina (6.6%), según la Cámara de Comercio de Lima (CCL). Además, ante la actual crisis mundial, se estima un crecimiento económico nacional de 6,5% para el 2012. Esto se debería a que el país cuenta con fortalezas macroeconómicas para atenuar el efecto, ya que cuenta con US\$ 6 mil millones en el Fondo de Estabilización Fiscal y reservas internacionales en relación al PBI (21.6% y 28.7%) y. Con base en ello y siempre que no se ingrese a una recesión mundial, la Cámara de Comercio de Lima (CCL) proyectó que la economía peruana registraría un crecimiento que fluctuaría entre 5.1 y 5.5% para el 2012.

Factor social

Según los resultados del XI Censo Nacional de Población, al 21 de octubre del año 2007, la población censada del departamento de Lambayeque es 1 millón 112 mil 868 habitantes y la población total, es decir, la población censada más la omitida, es de 1 millón 142 mil 757 habitantes.

El incremento de la población medido por la tasa de crecimiento promedio anual, indica que la población del departamento de Lambayeque ha presentado

crecimiento promedio anual para el período intercensal 1993-2007 de 1,3%, lo cual confirma la tendencia decreciente observada en los últimos 46 años. Entre los censos de 1961 y 1972, el crecimiento poblacional fue de 3,8% por año; luego 54 período intercensal 1972-1981 el indicador disminuye alcanzando un nivel de 3,2% anual y en el período intercensal 1981-1993 la referida tasa de crecimiento poblacional continúa disminuyendo alcanzando 2,5%.

Esta tendencia declinante observada en el ritmo de crecimiento poblacional, se explica principalmente por la reducción de los niveles de fecundidad, comportamiento que se confirma con los resultados de las encuestas demográficas y de salud familiar realizadas por el INEI.

Según el censo levantado en el año 2007, la población nominalmente censada en los centros poblados urbanos del departamento de Lambayeque es de 885 mil 234 habitantes, la misma que representa 79,5% de la población departamental.

La población empadronada en los centros poblados rurales, que arrojó el censo del 2007, es de 227 mil 634 personas, que representa 20,5% de la población censada en el departamento de Lambayeque.

Los resultados censales del 2007, indican que la población urbana del departamento de Lambayeque se incrementó en 24,7%, respecto al censo de 1993, es decir, un promedio de 12 mil 545 habitantes por año, este incremento equivale a una tasa promedio anual de 1,6%.

La población rural censada en el año 2007 registra incremento de 7,8% en el período intercensal 1993-2007, cuyo aumento promedio es de 1 mil 175 personas por año, significando que la población rural se incrementó a una tasa de 0,5%.

El 60,9% de la población adecuadamente empleada tiene entre 25 a 44 años, el 25,3% de 45 y más años de edad y el 13,8% entre 14 a 24 años.

El ente estadístico destacó también que la Población Económicamente Activa (PEA) a nivel nacional se incrementó en 2,3% (98 mil personas), respecto a similar periodo del año anterior (al cierre del 2011 la PEA registró 15 millones 676 mil personas a nivel nacional, según el INEI).

Factor tecnológico

El constante avance de la tecnología obliga a la institución a estar actualizando sus equipos para estar siempre al mejor nivel de educación. Siempre debe contar con los programas (software) educativos desarrollados recientemente para así seguir así tendiendo competitividad en el mercado.

7. LAS 5 FUERZAS DE PORTER DEL INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO - CHICLAYO



Figura 7. Las 5 Fuerzas de Porter.

Las 5 fuerzas de Porter:

Me permitió lograr un mejor análisis del entorno de la institución, en base a este análisis podemos ver cuáles son nuestros principales competidores, productos sustitutos, las amenazas de nuestro entorno, poder de negociación con nuestros usuarios y proveedores

8. Discusión

Después de analizar cada una de las variables, se puede percibir qué piensan los directivos, expertos y a nuestros usuarios sobre El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Al usar las diferentes herramientas de análisis, encuestas a nuestros clientes y entrevistas tanto a expertos como a nuestros empleados, descubrimos cuáles son nuestras principales ventajas y desventajas frente a los competidores; y las fallas internas para con los empleados que laboran en El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Formar parte de la institución me ha permitido tener una posición privilegiada en la observación de lo que ocurre dentro de la institución; una de mis principales limitaciones en esta investigación es la falta de documentación y algunos datos que por política de la empresa no se pueden dar a conocer.

En su mayoría el personal trabaja de acuerdo a su criterio, al no existir normas ni leyes por escrito que regulen el funcionamiento de la empresa, el trabajador no está seguro de quien es su jefe inmediato, cabe decir que a pesar de la falta de documentación aun así existe una jerarquía y reglas.

La institución como centro de enseñanza está en continua interacción, para su crecimiento requiere ser sensible al medio y adaptarse a las condiciones cambiantes. Es importante su adaptabilidad, el sentido de identidad, reconocer los valores; la institución es una organización y como tal tiene una cultura en este caso es la cultura burocrática.

Esta cultura ha envuelto a la institución en un círculo vicioso, ocasionado por la interacción de los mandatos burocráticos y lo profesional lo cual ha producido la

división en dos grupos “los antiguos y los nuevos”, esto ha causado surgimiento de múltiples relaciones de poderes paralelos; creando malestar entre nuestro personal y nuestros clientes.

Ahora con un panorama más claro de la empresa y contando con la información necesaria pude crear los documentos de gestión, mapeos de procesos y un nuevo organigrama para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo. , con el fin de hacer la empresa más eficiente, contar con un clima laboral favorable y una adecuada atención a nuestros clientes.

A continuación se analizará cada una de las variables:

Del objetivo que es Determinar, analizar y evaluar el diseño actual para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Según Gómez, C. (1994), Es necesario que el administrador y el personal conozca la empresa, que se identifique con ella, es decir, que conozca cuál es su responsabilidad, su límite y otras condiciones que contribuyan también a su satisfacción personal, y lograr la eficiencia dentro de la empresa.

En este objetivo se obtuvo como resultado que no se contaba con documentación oficial tanto del funcionamiento como el de su estructura organizacional, la mayoría del personal desconoce la ubicación física del puesto que desarrolla.

Del personal entrevistado, pocos conocen quien es su jefe inmediato, debido a que reciben órdenes de diferentes personas, así como de personal que está por debajo de su línea jerárquica; por consecuencia no saben a quién dirigirse como su jefe inmediato.

Hay que mencionar que el personal no tiene claro cuáles son sus objetivos y algunos afirman que trabajan solo por el salario, porque los desconocen, también podemos decir que algunos realizan funciones que no les corresponden y es por esto que algunas veces se duplican estas.

Es decir, los trabajadores no tienen conocimiento sobre cuáles son sus funciones, el organigrama y cuál es la misión, visión, objetivos y valores para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Del objetivo que es desarrollar un análisis de entorno actual para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Apoyándonos en Palma, S. (2004): “Autorrealización es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro”.

El trabajo que se realiza en las instituciones educativas y el personal que labora en las mismas, son fuentes de información relevantes que ayudan a llevar a cabo investigaciones en las que se obtienen resultados y a su vez patrones laborales y de conducta, para analizarlos y confrontarlos con la teoría y así poder elaborar una propuesta que facilite o enriquezca el fruto de la investigación; Recordando que el propósito de dicha investigación es conocer si la falta de una buena estructura organizacional es lo que limita el cumplimiento de los objetivos.

Según Stake, R. (2005): “El análisis consiste en dar sentido a las primeras impresiones y a los resúmenes finales”. Es decir el análisis es la selección primordial en todo proceso de investigación, debido a que en ella se interpretan los resultados obtenidos; Es importante recordar que según García, M. (2002): “El

ámbito clave de esta investigación es la estructura de los centros de enseñanza, puesto que lo primero que define a éste es la ordenación y coordinación de todos y cada uno de los elementos que la integran". 60

Considerando los resultados obtenidos a las debilidades que presenta la institución, hay que destacar, lo importancia de que el personal conozca cómo está constituida la institución, como se rige, cuáles son sus objetivos, hacia donde está impulsada, la estructura orgánica, etc. Según Hall, Owens y Scott citados por González, E. (2003): "la estructura es el conjunto de los elementos que conforman a las instituciones de enseñanza, implica el establecimiento de políticas, reglas, organización, organigrama, definición de tareas, relaciones entre los elementos, así como el lugar físico". El hecho de desconocer estos aspectos básicos en cualquier organización trae como consecuencia la limitación de los objetivos, puesto que el personal no se desempeña adecuadamente limitando la eficiencia y eficacia de la estructura organizacional.

Para Franklin, E. (2004): "Retomando que el organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra las relaciones que guardan entre si los órganos que la componen".

La Institución rompe con lo citado debido a que la mayoría del personal desconoce la ubicación de su puesto, hay confusión en cómo están establecidos los niveles jerárquicos de autoridad, de manera que reciben órdenes del personal que no corresponde. En este caso es la cualquier jefe de diferentes áreas, al igual que el jefe inmediato como también de los niveles de mando más bajos los que emiten ordenes al mismo tiempo, ocasionando que haya un desorden y un flujo de autoridad que no está bien definido; por consecuencia se tiene una mala organización en la unidad de mando, ello genera una duplicidad del mismo y en ocasiones existen conflictos de autoridad.

Las áreas con las que actualmente se cuentan tienen una especialización de trabajo un tanto confuso, retomando las respuestas de los entrevistados es notable que no se tiene una especificación de las actividades que realiza cada puesto, debido a que se desconoce hasta qué grado de autoridad se le responsabiliza, cual es el objetivo a alcanzar como parte del personal de la institución, y las actividades que se realizan casi en su totalidad no corresponden al puesto que se está desempeñando, trayendo como consecuencia la falta de eficiencia y eficacia de los colaboradores.

Según Franklin, E. (2004): “Nos menciona que si se realiza una departamentalización se está hablando de la especialización del trabajo de acuerdo al lugar, producto o servicio que resulta de una división o combinación del personal, las operaciones y sus actividades en grupos o unidades entre sí”.

Hay que tomar en cuenta que las operaciones, actividades y funciones son los elementos principales de toda organización; entonces la institución no está cumpliendo con lo citado por el autor; las actividades son realizadas por puestos que no corresponden y en su caso de algunos, hay más funciones que realizar a las que debidamente son otorgadas por el jefe inmediato.

Hablar de comunicación es decir que debe existir un proceso en el que las unidades y las personas intercambian información con un propósito determinado. Tanto como la comunicación formal que ocurre entre los individuos y se basa en la jerarquía o puesto que ocupan las actividades encomendadas o los niveles jerárquicos y procedimientos determinados por la organización, así como la informal que solo corresponde al intercambio de información fuera de los canales y procedimientos que dispone la organización; ambas son rechazadas por el

personal de la institución debido a que no la aplican como debe de ser y se crea un conflicto entre niveles jerárquicos.

La consecuencia se ve reflejada en que el puesto más alto toma las decisiones sin respetar sus subordinados a los que se les delega responsabilidades en la toma de decisiones, así como los niveles más bajos no respetan la jerarquía superior como jefe inmediato y comunican todos sus resultados y necesidades a la dirección Ejecutiva, creando esto una situación de conflicto entre los niveles superiores, fluyendo la autoridad de forma incorrecta.

En el objetivo de proporcionar un nuevo plan estratégico, un nuevo mapeo de procesos, y los documentos de gestión para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Según Cons, N. (2008): en su artículo "Importancia de la administración educativa." cualquiera que sea la naturaleza y el tamaño de las Instituciones Educativas, éstas necesitan ser administradas, en las instituciones educativas se debe entender que la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, donde la administración es algo imprescindible para la existencia, supervivencia, crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Con todo el estudio realizado de acuerdo a las debilidades de la institución puedo darme cuenta que la delimitación que se presenta en el logro de los objetivos de la institución recae en que el personal que no tiene conocimiento de la misión, visión, valores, etc. Y es por este motivo que no desempeñan sus funciones con eficiencia y eficacia por la mala división del trabajo y actividades; que trae como consecuencia la falta de trabajo en equipo, la inadecuada toma de decisiones y principalmente que la dirección Ejecutiva de la institución no está cumpliendo

con el compromiso de dirigir, coordinar, planear y evaluar la organización para llevarla al éxito. Su principal función depende de participar en todas las actividades que realizan sus subordinados, saturando en exceso las funciones que le corresponden sin poder cumplir con su principal objetivo.

En el objetivo de proponer un nuevo organigrama para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo.

Recordando que las instituciones de enseñanza se definen por su fina 63 planteamiento, condición y estructura; y esta última a su vez es aquella que define como es manejada y determina la ordenación de todos y cada uno de los elementos que lo integran. Entonces se puede afirmar que si no existe un orden no hay una estructura y ésta es la situación que actualmente se desarrolla en El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo; en donde, las actividades no tienen un orden ni los niveles de autoridad, ocasionando esto un descontrol total en la toma de decisiones, trayendo como consecuencia que se desconozca los objetivos hacia los que están encaminados el personal de la institución; por ende no se logra un correcto proceso administrativo.

Después de estudiar el organigrama que actualmente rige, aunque no está en un documento oficial, de entrevistar al personal y encontrar las deficiencias que se presentan, propongo un nuevo organigrama. Es necesario definir que la autoridad máxima de la institución es la directora ejecutiva, la persona que dirige, administra, proporciona y coordina al personal que labora dentro de la institución, para que todo vaya marchando de acuerdo a las normas por las cuales se rige; sin embargo, tiene una carga excesiva de funciones que actualmente realiza y que no corresponden a su puesto; y en base a las necesidades del demás personal; por ello se le recomienda que debería delegar las funciones para que no se concentre en su puesto toda la toma de decisiones.

Según Franklin, E. (2004): “Dice que en toda organización debe existir la departamentalización que implica la especialización del trabajo de acuerdo con el lugar, servicio, cliente o proceso que resulta de una división o combinación del personal, las operaciones y actividades en grupo relacionadas entre sí”.

Es tan importante la definición de las tareas que realice cada integrante 64 organigrama, como la división de trabajo y funciones de cada puesto; de ello depende la coordinación de ellos para poder funcionar como organización y brindar un servicio de calidad que es la finalidad que se busca.

Por su parte González, E. (2003): “Define el término dirigir como la actividad que consiste en llevar y guiar a las personas o grupos de personas por el camino que los llevará a cumplir un fin determinado”.

Así también, se vigila y administra una empresa o equipo de personas. Retomando la actividad principal de la dirección ejecutiva, es ella quien lleva a cabo este proceso de gestión, que son las tareas que realiza para mantener el rumbo de la organización haciendo cumplir las normas y políticas establecidas por la misma institución para el logro de sus objetivos.

En esta propuesta también ofrecemos una organización que sea descentralizada como está establecido y que se realice de manera correcta; recordemos que la administración descentralizada delega en mayor grado la facultad de decidir y en los niveles superiores conserva solo los controles necesarios; todo esto con la finalidad de crear o transferir facultades a organismos con personalidad y autoridad importante dentro de la estructura capaces de tomar decisiones

elementales. Con esto la respuesta que se obtendrá será favorable ya que la directora ejecutiva se encargue de dirigir eficazmente la institución.

El siguiente nivel del organigrama de la institución que propongo, decidí concentrar a las cuatro autoridades para definir sus actividades como un cuerpo directivo del nivel correspondiente, puesto que la descripción de cada uno va dirigida con el mismo propósito; así se facilitan la toma de decisiones y la dirección ejecutiva, ya no será participe de las decisiones de cada 65 l; únicamente en la evaluación de los resultados, coordinación de las mejoras de cada nivel, favoreciendo en que el personal a cargo del cuerpo directivo no entre en la confusión de desconocer quién es su jefe inmediato y así puedan desarrollar bien sus funciones.

Es importante definir bien los puestos y que estos se representen gráficamente en el organigrama, fue necesario reubicar el personal de acuerdo a las funciones que este realiza. Lo que se busca mejorar es la comunicación que sea un proceso recíproco en el que todo el personal que componen a la institución participe en el intercambio de información con un propósito determinado. Es decir que exista una comunicación formal que ocurra de manera sencilla, que se base de acuerdo a la jerarquía. Buscando un flujo de información que permita conocer los resultados de cada nivel jerárquico, que no complique la toma de decisiones y que el subordinado no se cierre a expresar las necesidades latentes que le competen.

PROPUESTA

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo

1. Quienes somos

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo son una Asociación Civil Privada, Educativa, Cultural de carácter binacional sin fines de lucro constituida el 16 de Noviembre de 1957, cuyo objetivo principal es fomentar el conocimiento y el intercambio de las culturas del Perú y de los Estados Unidos de América a través del desarrollo de Programas Culturales y de la enseñanza del Idioma Inglés.

2. Nuestra misión

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo tiene como fundamento la Declaratoria de Misión del Servicio Cultural e Informativo de la Embajada de los Estados Unidos con todos los centros Binacionales en el Perú, para promover el entendimiento entre el Perú y los Estados Unidos de América.

Este esfuerzo en común desarrolla y presenta actividades culturales, educativas e informativas de primera categoría que reflejan la creencia fundamental de ambos países en los ideales de libertad en democracia. Para promover estos ideales y la participación de la comunidad en la creación de las estructuras democráticas, El Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo, en sus propias operaciones, se esfuerzan en reflejar la cultura que nuestros dos países americanos tienen para ofrecer y servir como modelo de los ideales democráticos en acción.

3. Nuestra visión

Ser una institución líder en la enseñanza del idioma Inglés y en la promoción de cultura y valores cívicos y democráticos, ofreciendo servicios y actividades de calidad, colaborando con instituciones afines en el desarrollo cultural de la región y manteniendo un equipo humano de trabajo altamente capacitado y motivado.

4. Nuestros objetivos

- Patrocinar exposiciones de arte, libros y de cualesquiera otras manifestaciones culturales.
- Organizar exhibiciones o muestras, conciertos, tele y radiodifusiones, conferencias, representaciones y demás actos culturales.
- Mantener una Biblioteca de Libros Norteamericanos, peruanos y demás que contribuyan al conocimiento y fomento de la cultura del Perú y de los Estados Unidos de América.
- Promover el estudio y la difusión del idioma Inglés y de la literatura Norteamericana en el Perú y del español y la literatura Peruana en los Estados Unidos de América.
- Patrocinar el otorgamiento de becas con fines de intercambio cultural.
- Patrocinar excursiones entre ambos países fomentando las corrientes turísticas.

5. Nuestros valores

- Responsabilidad.
- Calidad.
- Integridad.

6. Personal docente

La Plana Docente del Instituto Cultural Peruano Norteamericano –Chiclayo está compuesta por profesores norteamericanos y peruanos, quienes cuentan con la certificación internacional de dominio del inglés otorgada por el prestigioso Centro de Idiomas de la Universidad de Michigan, lo que garantiza su perfeccionamiento en la competencia comunicativa y su conocimiento de la estructura del Idioma Inglés.

El Docente del Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo, está altamente capacitado para comprender los procesos que implica el aprendizaje de una lengua extranjera para niños, adolescentes y adultos, y de los factores que lo favorecen u obstaculizan. El conocimiento de estos procesos contribuye a la

capacidad del docente de reconocer los estilos de aprendizaje de los alumnos para utilizar metodologías que mejor contribuyan al logro de los objetivos educativos de la institución.

El Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Chiclayo, otorgan a su plana docente constantes programas de capacitación en las últimas metodologías y técnicas para seleccionar, diseñar y aplicar estrategias y recursos de enseñanza que contribuyan al desarrollo de las habilidades de comunicación en los estudiantes, así como para organizar el trabajo en grupo y atender las dificultades o necesidades específicas que manifiesten algunos alumnos en el proceso de aprendizaje de la segunda lengua.

7. Estrategias con el análisis FODA

En este análisis podemos observar las principales estrategias propuestas para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo

FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> Cada vez mayor preocupación por el aprendizaje del inglés y por ello podemos ampliar nuestro horizonte cultural, esto debido a la continua capacitación de nuestro personal docente y académico y el respaldo de la embajada americana, lo cual hace que nuestra enseñanza sea de calidad y reconocida internacionalmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de una restructuración debido al constante crecimiento organizacional del Instituto es por ello que debemos darle mayor importancia de la calidad y seguridad en la enseñanza, y la apertura de colegios en nuestras diferentes sedes con tecnología de punta a fin de que el cambio tecnológico no pueda hacer que nuestro producto de enseñanza establecido, sea obsoleto de la noche a la mañana.
FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> La continua capacitación de nuestro personal docente y académico, hará frente a la competencia de los centros de idiomas de las universidades e institutos. De igual modo la ubicación de nuestro Instituto en lugares estratégicos permitirá disminuir la falta de un buen manejo publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> Que nuestra certificación no tiene un valor del estado peruano solo del americano y la exigencia de las universidades porque sus alumnos estudien en sus centros de idiomas, permite que nuestro Instituto no pueda tener un mejor posicionamiento en el mercado nacional.

Figura7.1.FODA Cruzado.

8. Mapeo de procesos

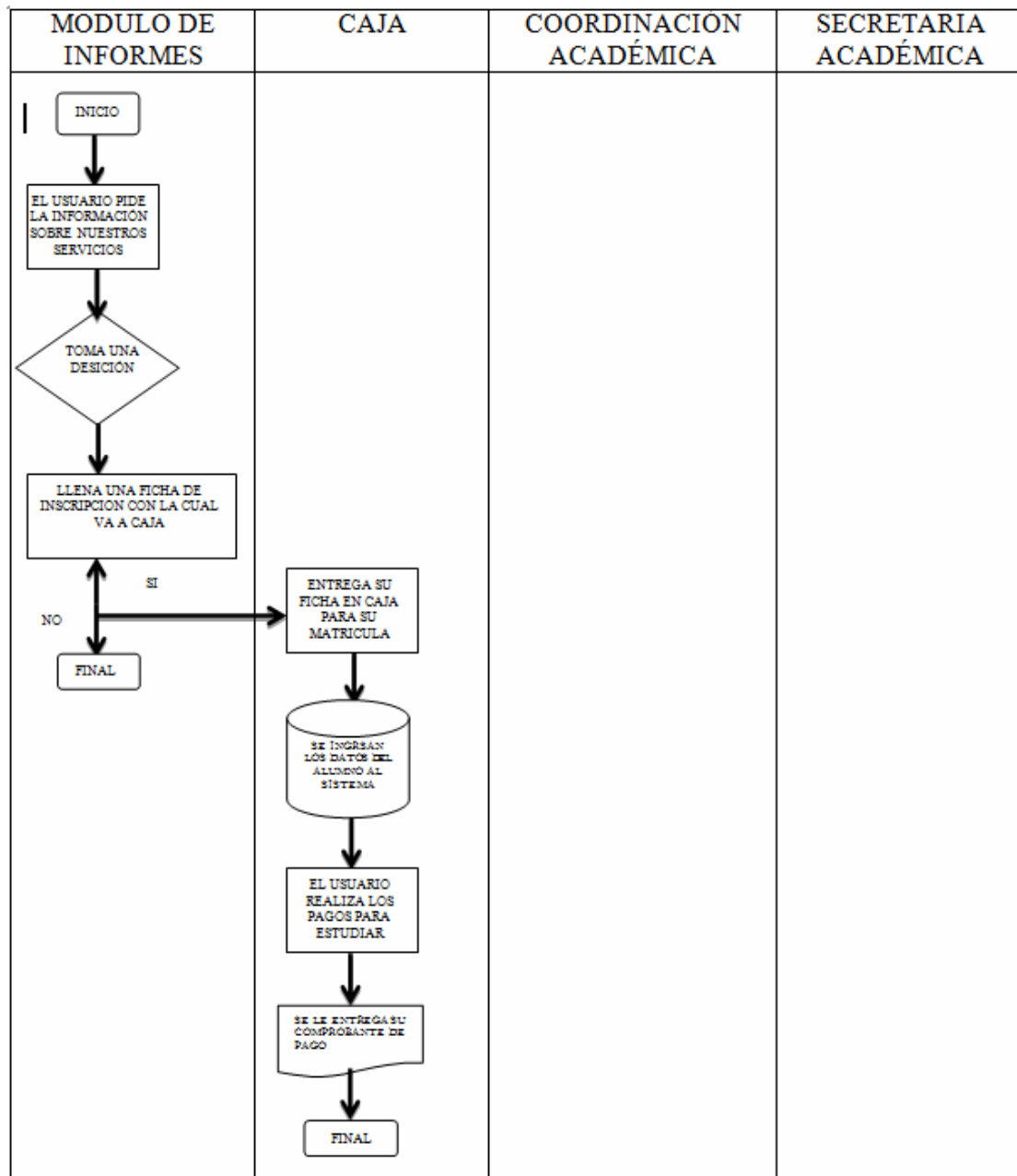


Figura 8.1. Procedimiento: matricula de adultos sin conocimientos de ingles

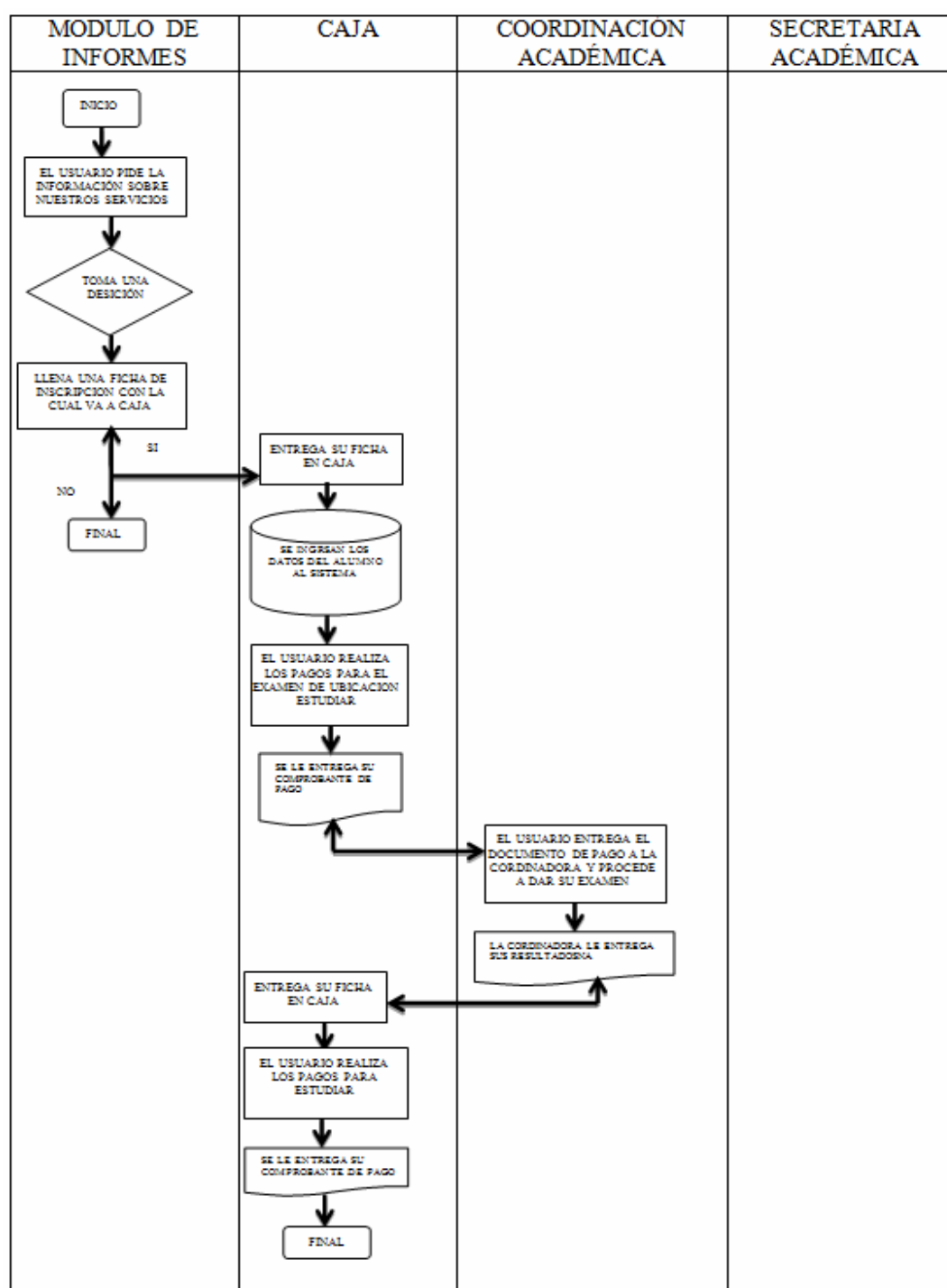


Figura 8.2. Procedimiento: matricula adultos con conocimientos de inglés

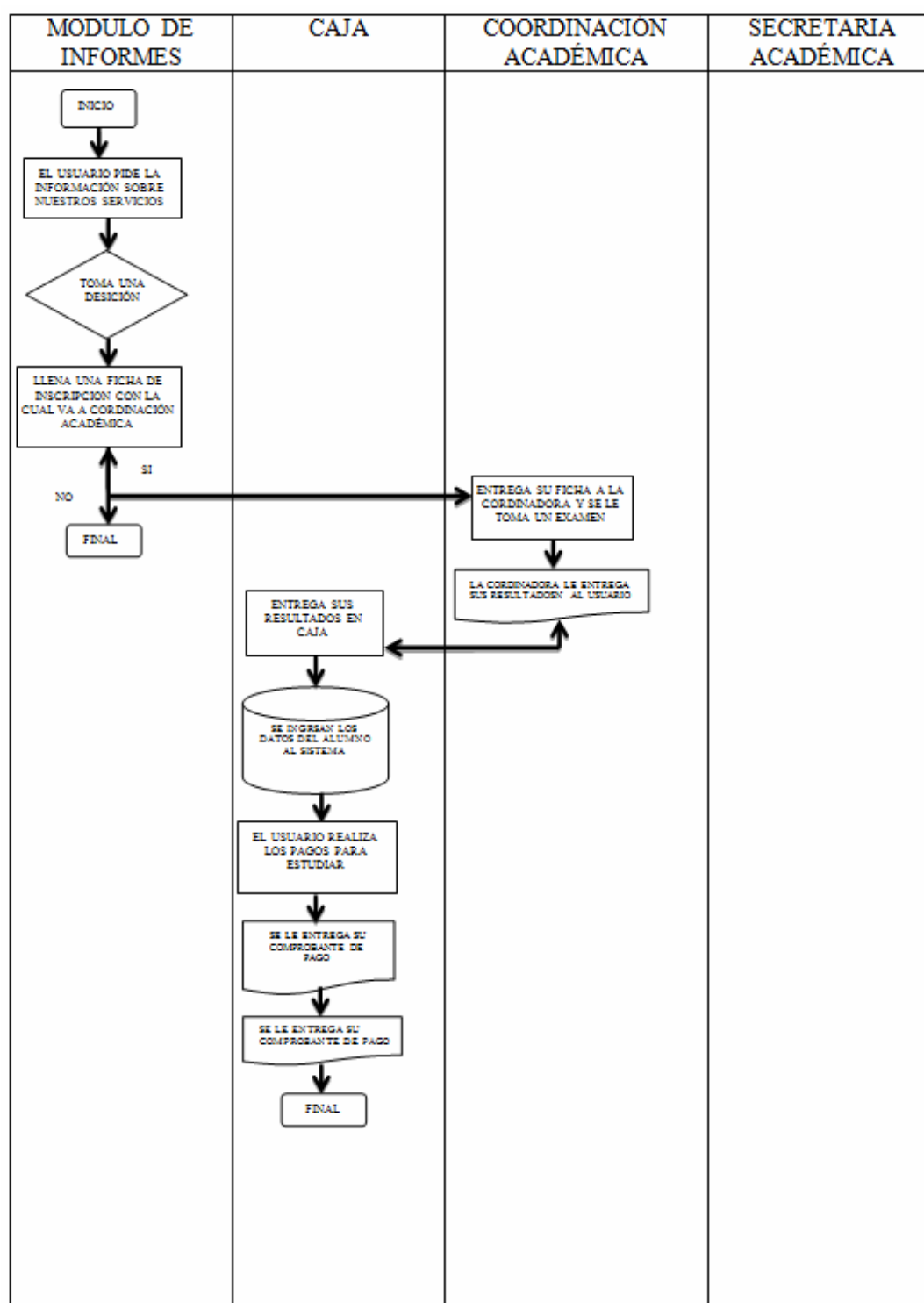


Figura 8.3. Procedimiento: matrícula de niños

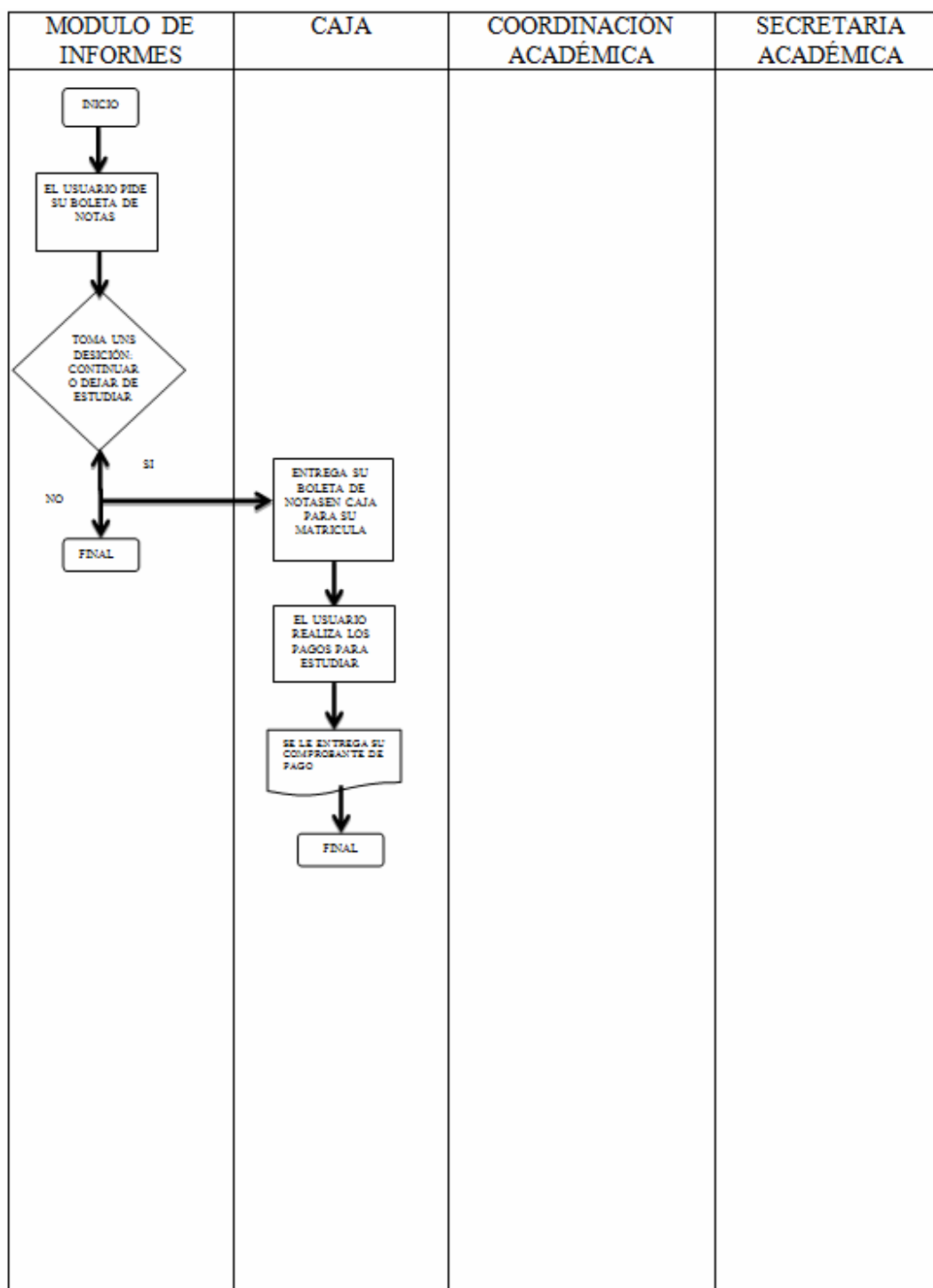


Figura 8.4. Procedimiento: pagos de mensualidad de alumnos que ya vienen estudiando

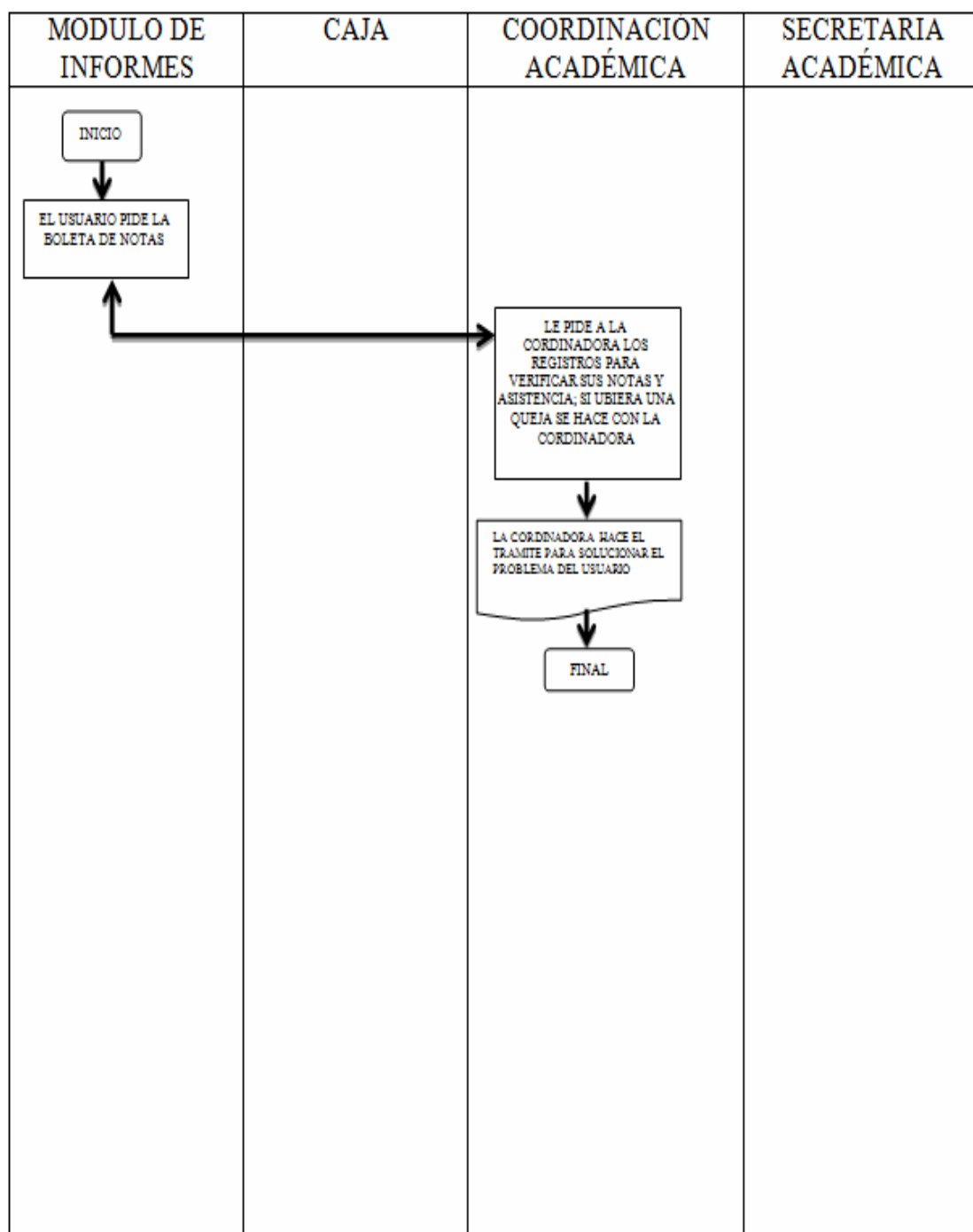


Figura 8.5. Procedimiento: información de las notas y asistencias de los alumnos y/ o algún reclamo de los padres

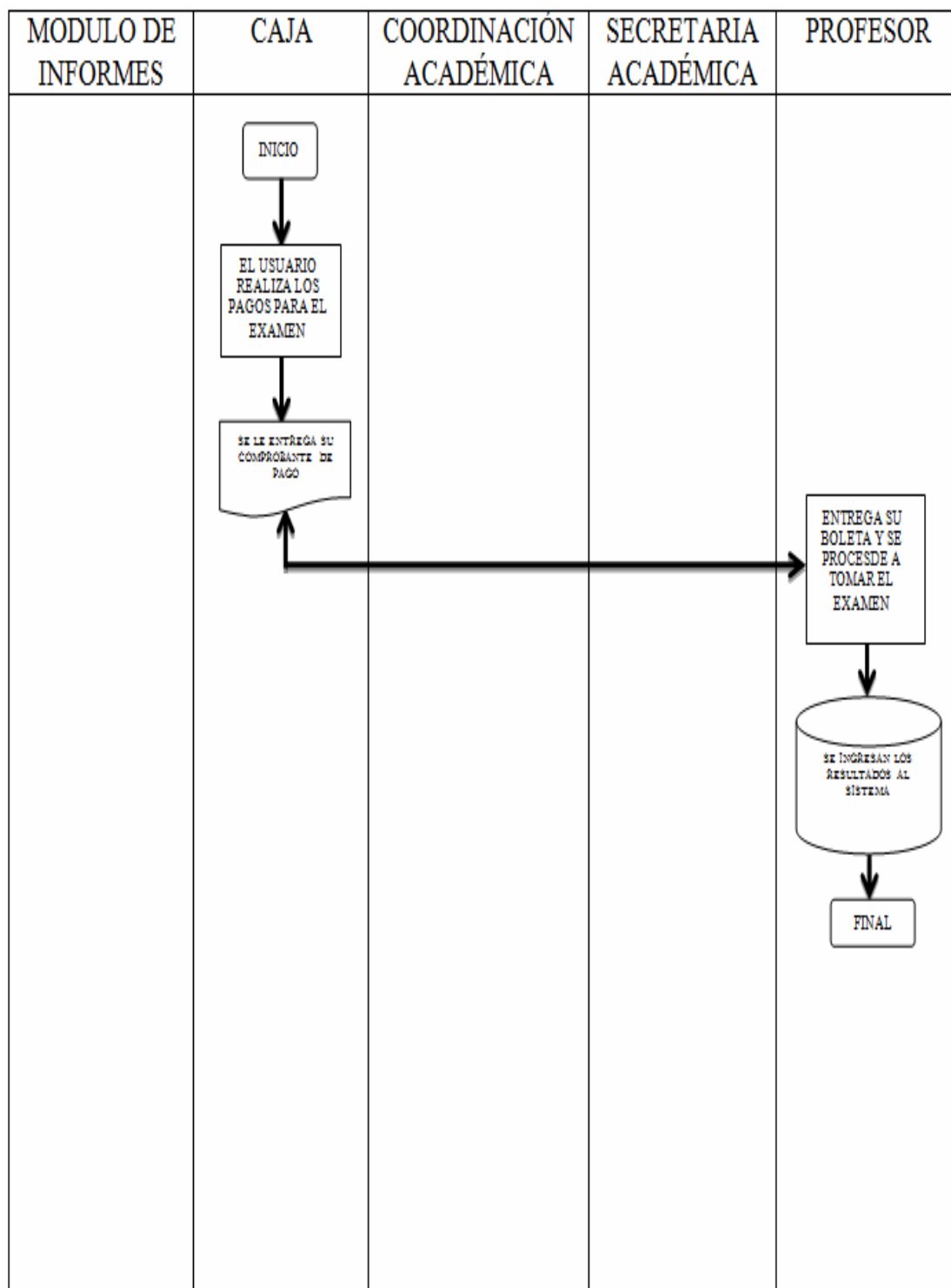


Figura 8.6. Procedimiento: examen extemporáneo

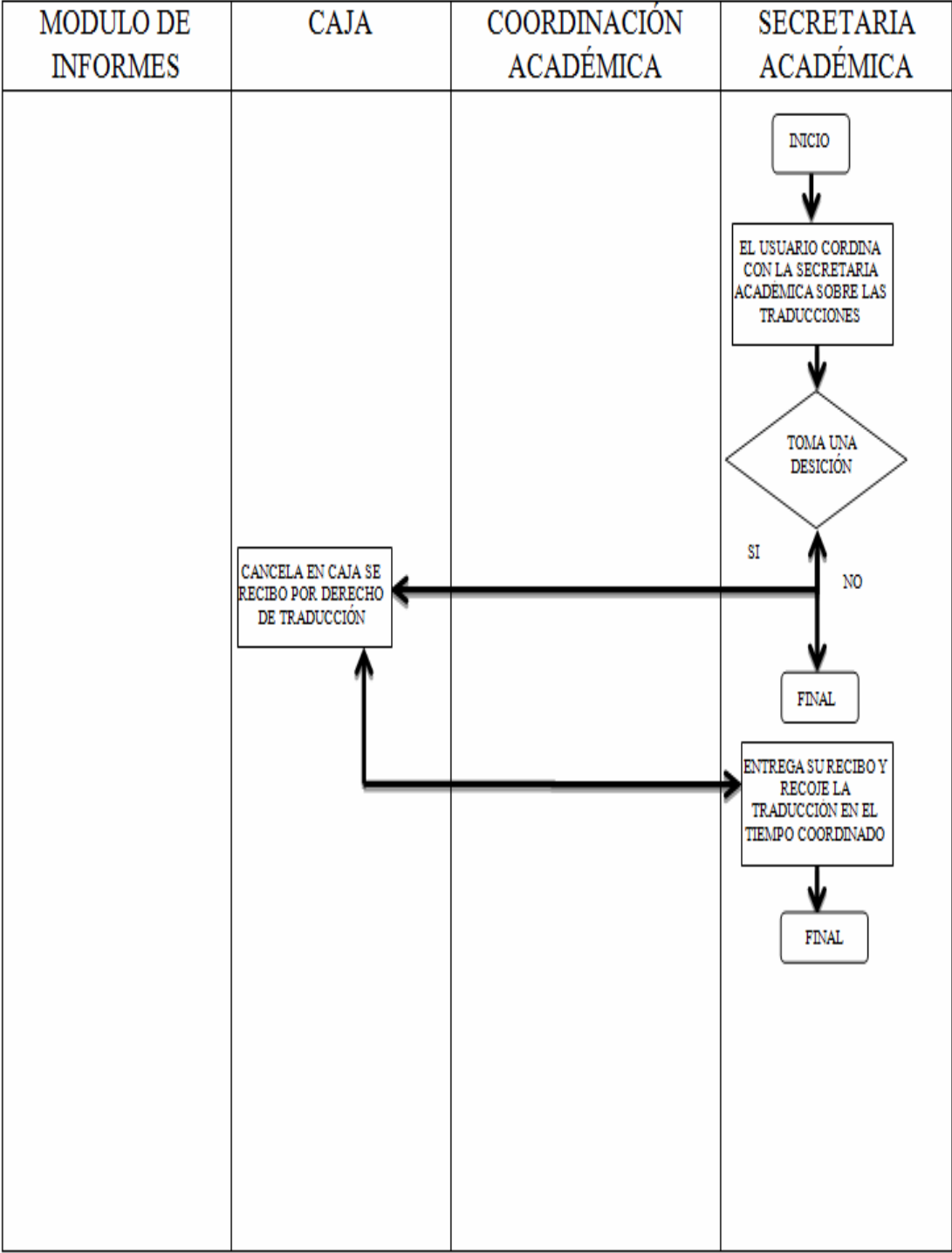


Figura 8.7. Procedimiento: traducciones

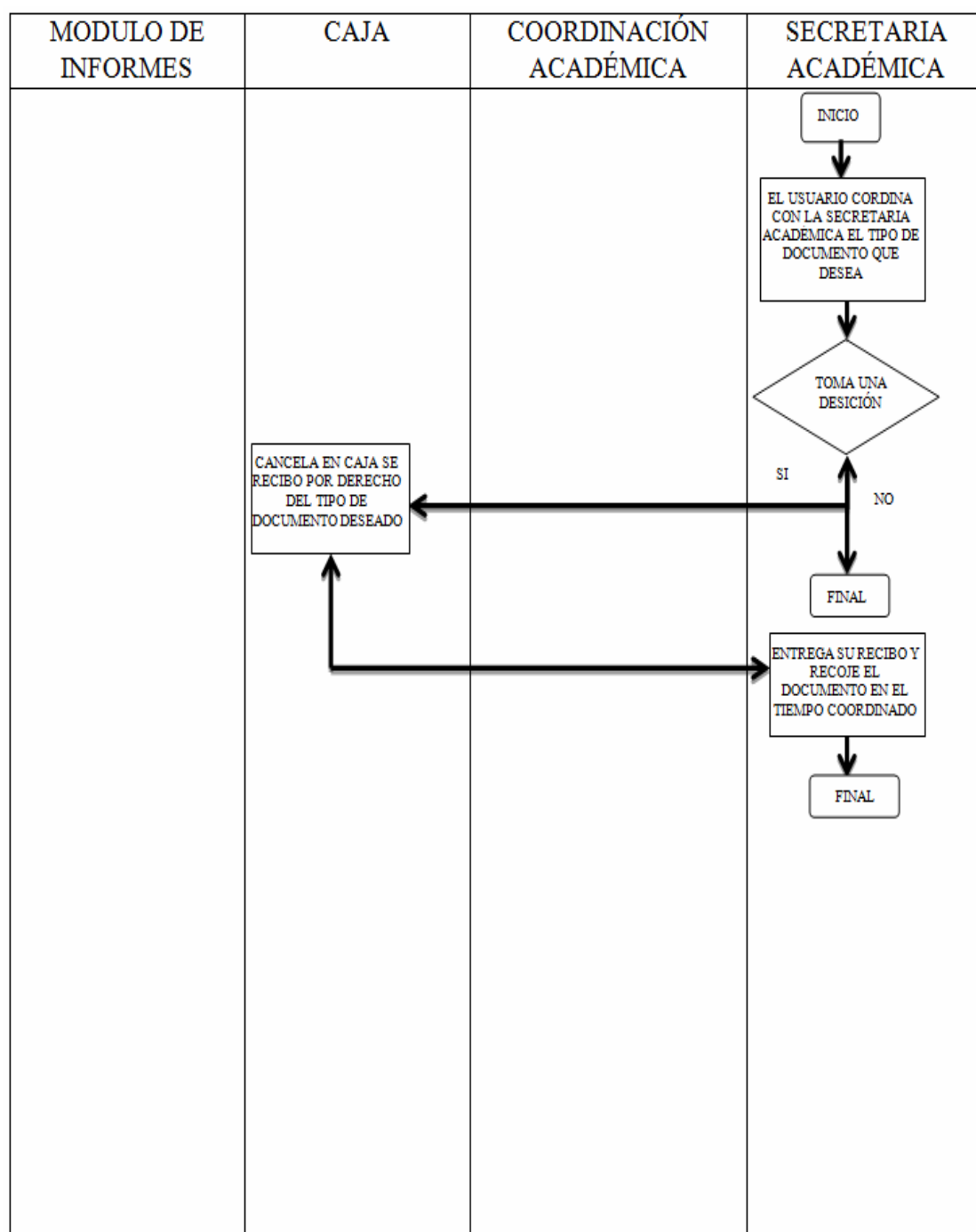


Figura 8.8. Procedimiento: constancias, certificados y diplomas de nuestros cursos

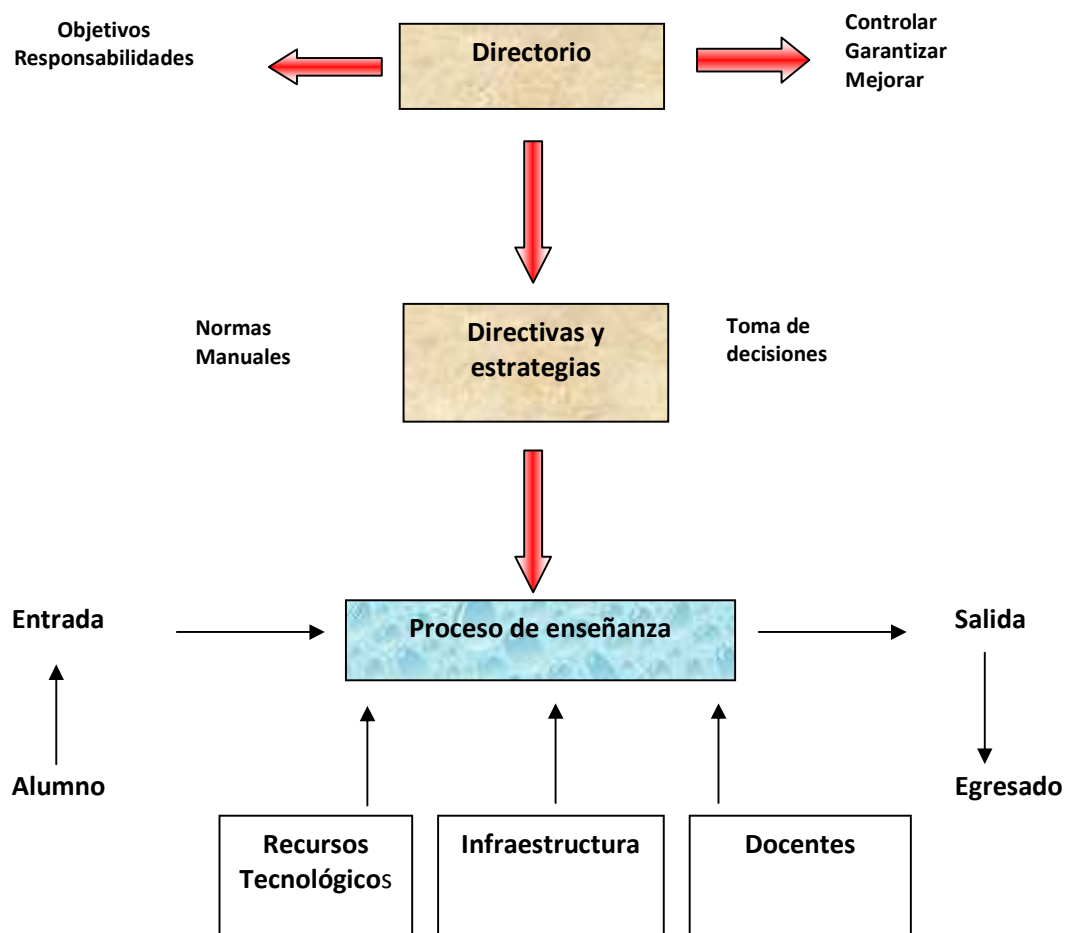


Figura 8.9. Mapeo de procesos organizacional

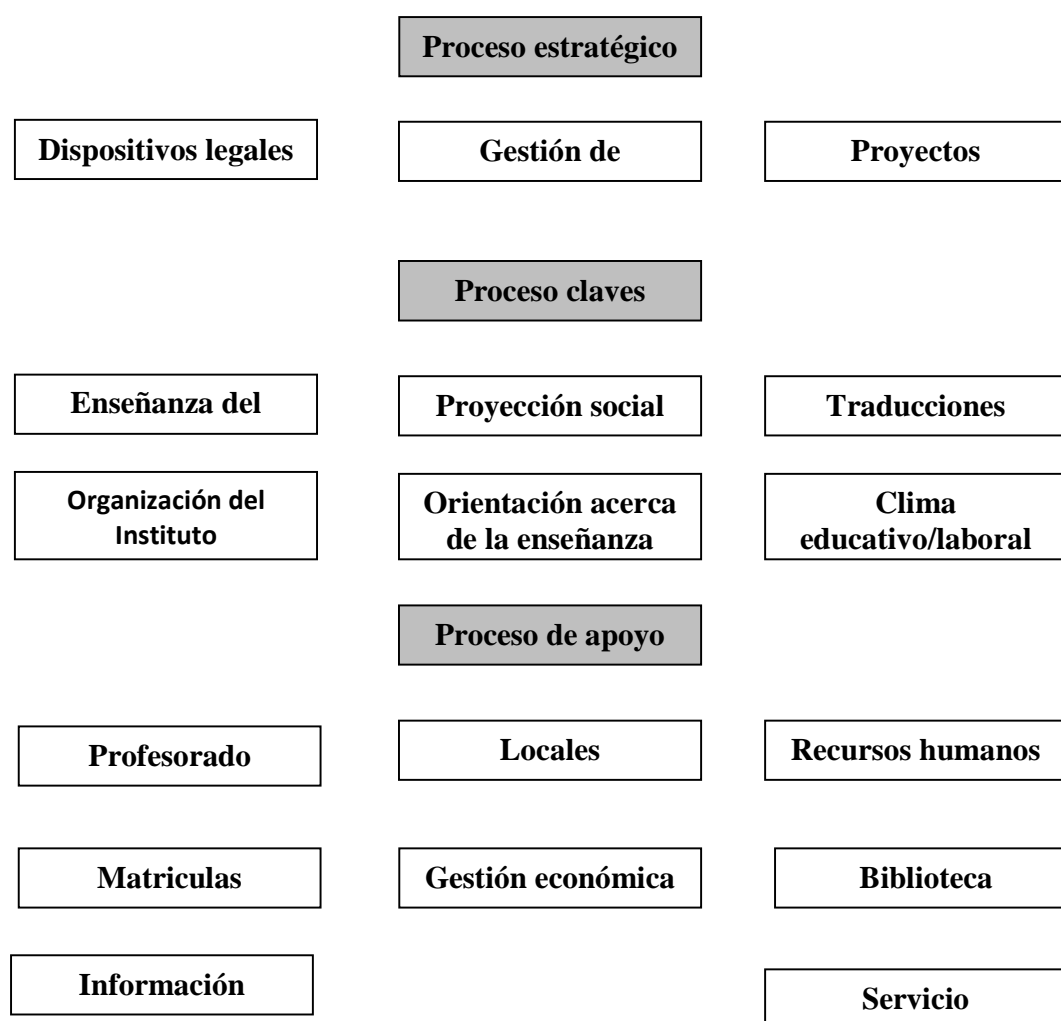


Figura 8.10. Mapeo de procesos de gestión

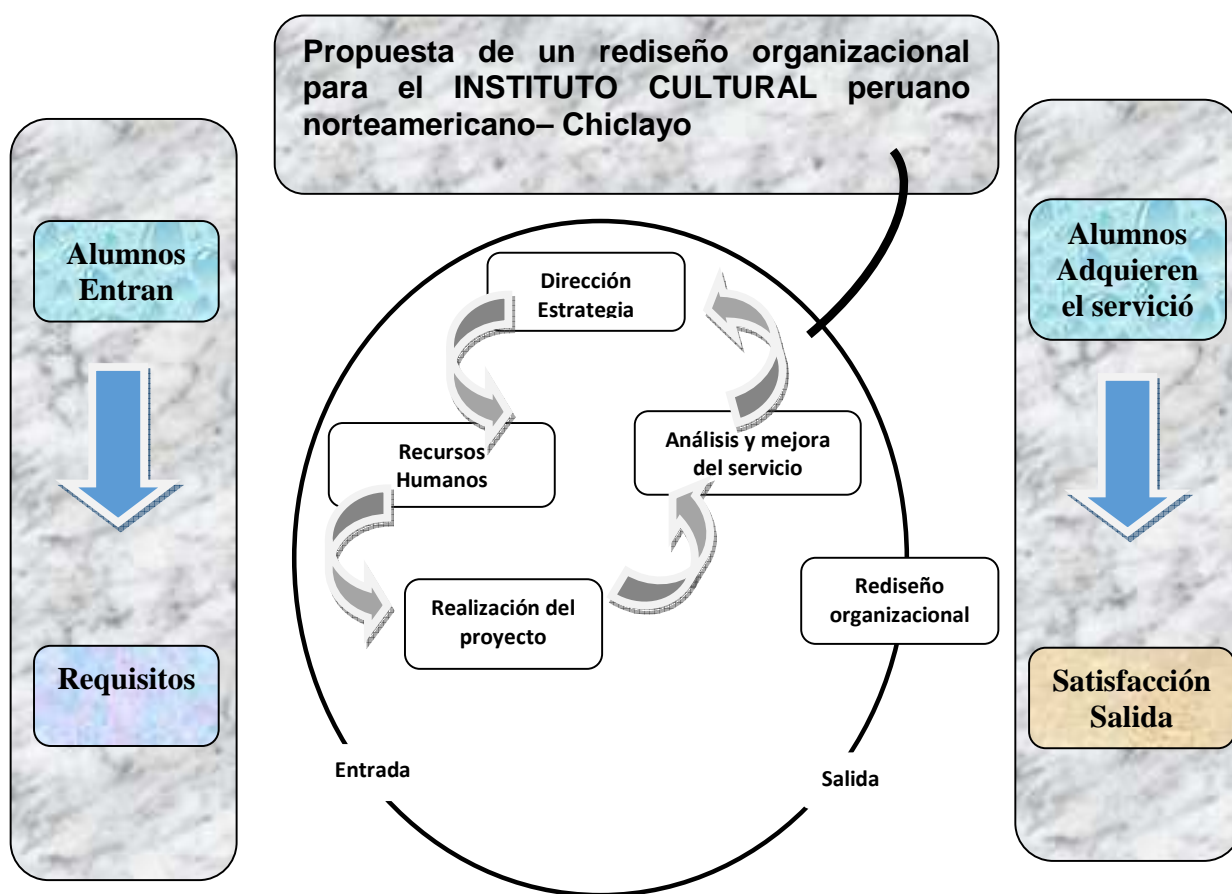


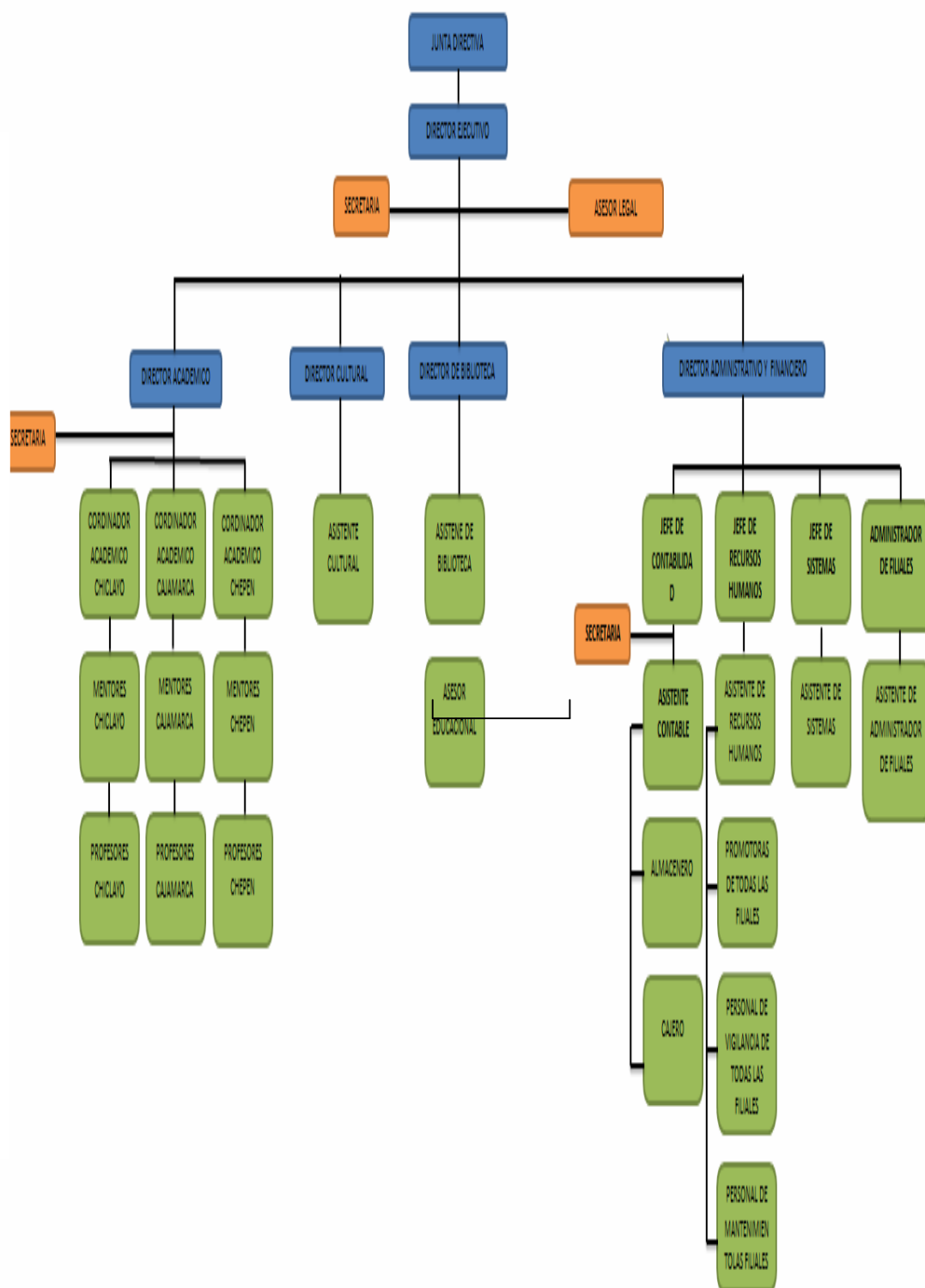
Figura 8.11. Propuesta de un rediseño organizacional para EL INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO-CHICLAYO.

NOTA: Fuente propia


En el cuadro anterior de la propuesta de un rediseño organizacional para El Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo:

- Se hace con el fin de que nuestros alumnos (usuarios) pasen por un proceso de inscripción que no sea tan complicado como el actual, se busca que el usuario entre a la institución, pida la información y la obtenga de forma directa en un solo lugar.
- La dirección es quien diseña la estrategia y se la da a conocer al área de recursos humanos quien a su vez la da a conocer a todo el personal, en cuanto la propuesta se pone en marcha es monitoreada para ir incrementando mejoras las cuales serán dadas por la dirección.


Figura 8.12. ORGANIGRAMA PROPUESTO



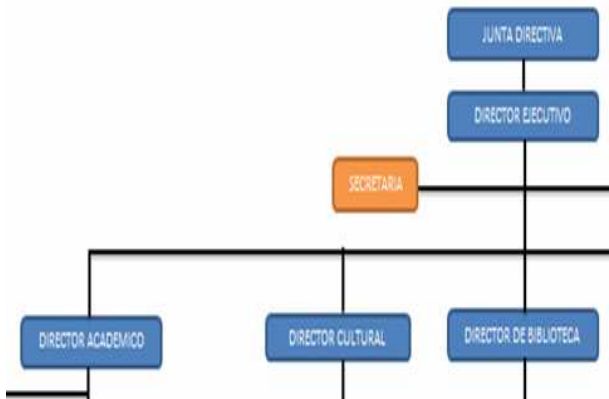
8.13. Manual De Funciones

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Directora ejecutiva
Dirección ejecutiva	Dirección ejecutiva
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Junta directiva
Puesto que Supervisa directamente.	Director académico, director cultural, director de biblioteca y director administrativo financiero
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[JUNTA DIRECTIVA] --- B[DIRECTOR EJECUTIVO] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO. <ul style="list-style-type: none"> • Proponer al Directorio y dirigir la aplicación de planes, presupuestos, organización, estrategias y objetivos de la institución. • Participar en las sesiones del Directorio con voz pero sin voto. • Dirigir y coordinar las relaciones de cooperación interinstitucional. • Dirigir la implementación de las disposiciones del Directorio y la Presidencia. • Delegar las atribuciones que sean necesarias para la mejor marcha institucional. 	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el desempeño de las Direcciones y Oficinas a su cargo, acorde a la política y objetivos institucionales establecidos. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos del instituto, la calidad del servicio y la productividad institucional.
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñar otras funciones fijadas por el Directorio.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva. • Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para gerencia. • Capacidad de negociación. • Alta capacidad de análisis y de síntesis. • Profesional con estudios de Post Grado (MBA) y/o doctorado en administración de Empresas. • Idioma ingles nivel avanzado

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Secretaria ejecutiva
Gerencia.	Dirección ejecutiva
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Dirección ejecutiva
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD DE[DIRECTOR EJECUTIVO] --- S[SECRETARIA] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Apoyar a la Directora Ejecutiva, organizando y ejecutando las tareas propias de secretaría y demás tareas de oficina.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Recepcionar, clasificar, registrar y tramitar la correspondencia y documentación que egrese o ingrese a la Dirección Ejecutiva.</p> <p>Mantener en forma reservada los asuntos que por su naturaleza así lo requieran.</p> <p>Digitar la documentación generada por la Dirección Ejecutiva.</p> <p>Colaborar activamente con la Recepción de la Central Telefónica, derivando llamadas a cada una de las áreas solicitadas.</p> <p>Organizar, clasificar y mantener archivos en condiciones de seguridad de la Dirección Ejecutiva.</p> <p>Coordinar la oportuna entrega de útiles de oficina al personal administrativo y material de mantenimiento con el personal de servicio.</p> <p>Custodiar los sellos de la Dirección Ejecutiva, así como velar por la conservación, seguridad, presentación y mantenimiento de muebles, enseres y equipos de la</p>	

<p>secretaría.</p> <p>Apoyar al Departamento de Contabilidad en la recepción de facturas de proveedores y entrega de cheques de pago correspondientes.</p> <p>Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva.</p>	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<p>Coordinar las reuniones de Dirección Ejecutiva con el Directorio.</p> <p>Coordinar la oportuna entrega de útiles de oficina al personal administrativo y material de mantenimiento con el personal de servicio.</p>	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<p>Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.</p>	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<p>Haber estudiado secretario, saber el manejo de los programas de Word y Excel.</p> <p>Idioma inglés nivel avanzado.</p>	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Director académico
Gerencia.	Dirección académica
Oficina/Unidad/División.	Dirección académica
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Dirección ejecutiva
Puesto que Supervisa directamente.	Secretaria Académica, Coordinadoras Académicas, Mentors y Profesores

Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD JD[JUNTA DIRECTIVA] --> DE[DIRECTOR EJECUTIVO] DE --- S[SECRETARIA] DE --- L1[] L1 --> DA[DIRECTOR ACADÉMICO] L1 --> DC[DIRECTOR CULTURAL] L1 --> DB[DIRECTOR DE BIBLIOTECA] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<p>Formular, implementar, dirigir y controlar los planes y programas académicos para el logro de los objetivos institucionales.</p> <p>Elaborar normas y procedimientos que promuevan la eficacia, eficiencia y calidad de los programas y acciones académicas.</p> <p>Supervisar la aplicación de las normas y procedimientos establecidos por la institución para el área académica.</p> <p>Mantener informada a la Dirección Ejecutiva de las acciones tomadas y sus resultados.</p> <p>Promover liderazgo efectivo, trabajo en equipo y buenas relaciones en el personal del área académica.</p> <p>Promover y mantener buenas relaciones con el personal docente, personal administrativo y demás personal de la institución, así como con otros organismos afines a su competencia.</p>	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Planear, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar las acciones académico-pedagógicas, en concordancia con los objetivos, políticas y normas establecidas por la institución y con los estándares de calidad académica establecidos por la</p>	

Sección de Prensa y Cultura de la Embajada de los Estados Unidos.

Formular el Plan de Trabajo Anual y Requerimientos para el desarrollo de las actividades Académico-Pedagógicas, coordinando y asesorando al personal involucrado en la elaboración y ejecución del mismo, y elevarlo a la Dirección Ejecutiva.

Formular, programar, dirigir y supervisar el programa interno de capacitación anual para el personal docente.

Elaborar oportunamente el Programa de Estudios Mensual, asignando horarios, ciclos y aulas al personal docente.

Disponer las medidas de supervisión, evaluación y control del desarrollo de las actividades académicas y desempeño de coordinadores, mentores y personal docente, con la finalidad de obtener cada vez mayores niveles de eficiencia, eficacia y calidad en el área de su competencia.

Administrar adecuadamente los recursos de personal y materiales asignados al área académica.

Mantener informada a la Dirección Ejecutiva sobre el resultado de las actividades y proyectos académicos en ejecución.

Implementar y supervisar el Programa de Exámenes del Centro de Idiomas de la Universidad de Michigan.

Disponer el otorgamiento de certificados y diplomas de estudios, refrendados conjuntamente con el Director Ejecutivo y Presidente del Directorio.

Coordinar con la Dirección Ejecutiva la planificación, organización y supervisión de los procesos de inscripción, registros y matrículas.

Coordinar con la Dirección Ejecutiva la planificación y supervisión de actividades de promoción y marketing de los servicios académicos de la institución.

Proponer las necesidades de contratación del personal docente a la Dirección Ejecutiva.

Fomentar y mantener la buena disposición y participación del personal docente y administrativo, en la consecución de los objetivos académico-pedagógicos.

Representar a la institución en eventos académicos de instituciones afines.

Apoyar el servicio de traducciones oficiales de la institución.

Atender a Padres de Familia y Alumnos que requieran solucionar problemas específicos correspondientes al área académica.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

Supervisar el servicio del laboratorio multimedia de idiomas, manteniendo programas actualizados para la práctica interactiva individual de los alumnos

Otras funciones que le sean asignadas por la Dirección Ejecutiva, dentro del ámbito de sus atribuciones.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

Asesorar a los demás miembros de la organización sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva y/o directora ejecutiva.

Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*


Capacidad para liderar.

Capacidad de negociación.

Alta capacidad de análisis y de síntesis.

Profesional con estudios de Post Grado (MBA) y/o doctorado en idiomas.

Idioma inglés nivel avanzado.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Secretaria académica
Gerencia.	Dirección académica
Oficina/Unidad/División.	Dirección académica
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director académico
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD SA[SECRETARIA] --- DA[DIRECTOR ACADEMICO] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Apoyar al Director, organizando y ejecutando las tareas propias de secretaría y demás tareas de oficina.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Recepcionar, clasificar, registrar y tramitar la correspondencia y documentación que egrese o ingrese a la Dirección Académica.</p> <p>Mantener en forma reservada los asuntos que por su naturaleza así lo requieran.</p> <p>Digitar la documentación generada por la Dirección Académica.</p> <p>Colaborar activamente con el servicio de informes y en el proceso de matrícula.</p> <p>Elaborar y coordinar el otorgamiento de Constancias de Estudios, Certificados de Notas y Diplomas de la institución.</p> <p>Coordinar la oportuna entrega de material didáctico y audio/audiovisual a los profesores; así como útiles de oficina al personal docente y administrativo del Área Académica.</p>	

<p>Recepcionar las solicitudes de graduación y elaborar los Diplomas correspondientes.</p> <p>Apoyar y colaborar activamente en la organización de las Ceremonias de Graduación y otras actividades académicas y culturales desarrolladas por institución.</p> <p>Custodiar los sellos de la Dirección Académica, así como velar por la conservación, seguridad, presentación y mantenimiento de muebles, enseres y equipos de la secretaría.</p>	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<p>Brindar información sobre los procedimientos de inscripción a los exámenes internacionales ALIGU y ECCE/ECPE de la Universidad de Michigan a alumnos y público que lo requieran.</p> <p>Otras funciones que le asigne el Director Académico.</p>	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<p>Haber estudiado secretario, saber el manejo de los programas de Word y Excel.</p> <p>Idioma inglés nivel avanzado.</p>	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Coordinador académico
Gerencia.	Director académico.
Oficina/Unidad/División.	Director académico.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director académico.

Puesto que Supervisa directamente.	Mentores y profesores.
Ubicación Orgánica.	<pre> graph TD DA[DIRECTOR ACADEMICO] --- S[SECRETARIA] DA --- C1[COORDINADOR ACADEMICO CHICLAYO] DA --- C2[COORDINADOR ACADEMICO CAJAMARCA] DA --- C3[COORDINADOR ACADEMICO CHEPEN] C1 --- L1[] C2 --- L2[] C3 --- L3[] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<p>Supervisar al personal docente en el cumplimiento de las directivas académicas e institucionales.</p> <p>Supervisar y apoyar el cumplimiento de las políticas administrativas de registro de notas, matrícula y pago de pensiones.</p>	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTE.	
<p>Atender consultas y/o reclamos de alumnos y PPFF cuando lo requieran, ofreciendo soluciones concordantes con las normas institucionales</p> <p>Efectuar en forma oportuna la cancelación de aulas que no cuenten con el número mínimo de alumnos requeridos, en concordancia con las directivas existentes.</p> <p>Disponer la reubicación de los alumnos de aulas canceladas, de forma conveniente y apropiada a las necesidades de los estudiantes.</p> <p>Dividir oportunamente las aulas que cuenten con un número de alumnos mayor al máximo establecido en las directivas académicas, siempre y cuando exista disponibilidad de salones de clase en el horario requerido.</p> <p>Informar a la Dirección Académica sobre la cancelación y/o división de aulas, a su debido tiempo.</p> <p>Apoyar a la Dirección Académica en las labores de coordinación y supervisión de</p>	

los planes y programas académicos de la institución.

Asesorar al personal docente en el cumplimiento de sus funciones y de las directivas académicas e institucionales.

Asegurar la entrega oportuna al personal docente de las listas de clase de medio ciclo y fin de ciclo.

Recepcionar y revisar las listas de clase al término de cada ciclo, asegurando que éstas consignen la asistencia diaria y notas parciales y totales de los alumnos.

Supervisar ausencias y tardanzas del personal docente, disponiendo el remplazo adecuado y oportuno de profesores cuando se requiera.

Mantener informado al Director Académico sobre el cumplimiento de los profesores a los horarios de las clases asignadas y a las directivas académicas.

Elaborar y presentar a la Dirección Académica, el reporte detallado de horas trabajadas por el personal docente, antes de los días 15 y 30 de cada mes.

Mantener un registro actualizado del material didáctico de apoyo disponible para el personal docente, así como de las fechas de entrega y devolución de los mismos.


Apoyar en la administración de exámenes de clasificación a adultos cuando se le requiera, ubicándolos en el ciclo de estudios adecuado a su nivel de dominio del idioma Inglés; de acuerdo a las directivas establecidas por la Dirección Académica.

Dar seguimiento al cumplimiento de las directivas institucionales sobre el pago de pensiones y moras

Elaborar el cuadro diario de regularización de matrícula de los alumnos a partir del día 10 de cada mes y hacerlo llegar diariamente a la Dirección Ejecutiva y Dirección Académica.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

<p>Conducir las encuestas bimestrales sobre el desempeño de la plana docente y hacer entrega oportuna de los resultados y cuadros comparativos a la Dirección Ejecutiva y Académica. Otras funciones que le asigne la Dirección Académica y/o Dirección Ejecutiva.</p> <p>Otras funciones que le asigne la Dirección Académica y/o Dirección Ejecutiva.</p>	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<p>Asesorar e informar a los mentores y profesores, sobre la toma de decisiones de la junta directiva, directora ejecutiva o director académico.</p> <p>Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.</p>	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<p>Capacidad para liderar.</p> <p>Capacidad de negociación.</p> <p>Capacidad para relacionarse.</p> <p>Alta capacidad de análisis y de síntesis.</p> <p>Profesional con estudios universitarios, post grados, doctorados y cursos en idiomas.</p> <p>Idioma inglés nivel avanzado.</p>	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Mentor
Gerencia.	Director académico.
Oficina/Unidad/División.	Director académico.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Coordinador académico
Puesto que Supervisa directamente.	Profesores.

Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD DA[DIRECTOR ACADEMICO] --- S[SECRETARIA] DA --- CA1[COORDINADOR ACADEMICO CHICLAYO] DA --- CA2[COORDINADOR ACADEMICO CAJAMARCA] DA --- CA3[COORDINADOR ACADEMICO CHEPEN] CA1 --- M1[MENTORES CHICLAYO] CA2 --- M2[MENTORES CAJAMARCA] CA3 --- M3[MENTORES CHEPEN] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Supervisar, evaluar y asesorar al personal docente en el desarrollo de sus funciones y en el cumplimiento de las Directivas Académicas existentes.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Ejecutar el rol de mentoría/asesoramiento y observación de clases elaborado en coordinación con la Dirección Académica.</p> <p>Verificar el adecuado conocimiento del idioma y metodología del personal docente en el desarrollo de clases.</p> <p>Presentar informes mensuales a la Dirección Ejecutiva y Dirección Académica sobre el desarrollo de las actividades de mentoría/asesoramiento y resultados de las observaciones de clase efectuadas.</p> <p>Sostener reuniones de retroalimentación con los profesores observados, brindando el asesoramiento necesario para lograr niveles de calidad en el desempeño de sus funciones.</p> <p>Supervisar el cumplimiento de las directivas académicas.</p> <p>Proponer y coordinar acciones con la Dirección Académica para la revisión y mejora constante de la currícula de la institución.</p> <p>Preparar y desarrollar clases modelo, brindando ejemplo de profesionalismo y dedicación al personal docente.</p> <p>Colaborar en los procesos de revisión y corrección de exámenes.</p>	

Seleccionar y/o elaborar material académico de apoyo para uso del personal docente en el desarrollo de las clases.

Promover una buena disposición y participación del personal docente en la consecución de los objetivos académicos.

Apoyar a la Dirección Académica en el reclutamiento y capacitación de profesores practicantes.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

Promover y proponer a la Dirección Académica sesiones de capacitación para el personal docente en base a las necesidades encontradas, brindando el apoyo necesario para el desarrollo de las mismas.

Otras funciones que le sean asignadas por la Dirección Académica en apoyo a su función.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*

Capacidad para liderar.

Alta capacidad de análisis y de síntesis.

Profesional con estudios de Post Grado (MBA) y/o doctorado en idiomas.


Idioma ingles nivel avanzado.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.


Nombre del Puesto.	Profesores
Gerencia.	Director académico.
Oficina/Unidad/División.	Director académico.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Coordinador académico

Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.
Ubicación Orgánica.	<pre> graph TD DA[DIRECTOR ACADEMICO] --- S[SECRETARIA] DA --- CA1[COORDINADOR ACADEMICO CHICLAYO] DA --- CA2[COORDINADOR ACADEMICO CAJAMARCA] DA --- CA3[COORDINADOR ACADEMICO CHEPEN] CA1 --- M1[MENTORES CHICLAYO] CA2 --- M2[MENTORES CAJAMARCA] CA3 --- M3[MENTORES CHEPEN] M1 --- P1[PROFESORES CHICLAYO] M2 --- P2[PROFESORES CAJAMARCA] M3 --- P3[PROFESORES CHEPEN] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Impartir la enseñanza del Idioma Inglés de acuerdo a los programas, metodología y directivas académicas establecidas.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Preparar y desarrollar las clases de acuerdo a los niveles de calidad y normas establecidas por la institución.</p> <p>Dar cumplimiento a las directivas académicas y horarios asignados.</p> <p>Participar activamente en los programas de capacitación ofrecidos por la institución.</p> <p>Colaborar con el mentor asignado, siguiendo las recomendaciones dadas para mejorar su desempeño como docente.</p> <p>Realizar evaluaciones parciales y finales a los alumnos, en forma escrita y/u oral, de acuerdo a lo establecido por la Dirección Académica.</p> <p>Devolver los exámenes y las listas de clase con los registros finales de asistencia, calificación y evaluación del alumnado, dentro de los plazos establecidos por la Dirección Académica.</p> <p>Dar un uso eficiente al material de trabajo y estudios.</p>	

<p>Solicitar y devolver en forma oportuna el material didáctico de apoyo requerido para el desarrollo de las clases.</p> <p>Velar por la conservación y mantenimiento de las aulas y equipos asignados para el desarrollo de sus funciones.</p>	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<p>Tomar exámenes extemporáneos cuando sean requeridos con el alumno previa cancelación del derecho y coordinación con el director académico.</p> <p>Otras funciones que le sean asignadas por la Dirección Académica y/o la Dirección Ejecutiva.</p>	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<p>Asesorar e informar a sus demás compañeros en temas relacionados al ámbito de su competencia.</p>	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<p>Capacidad para liderar.</p> <p>Capacidad de negociación.</p> <p>Alta capacidad de análisis y de síntesis.</p> <p>Profesional con estudios de Post Grado (MBA) y/o doctorado en idiomas.</p> <p>Idioma ingles nivel avanzado.</p>	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Director cultural
Gerencia.	Dirección ejecutiva
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Dirección ejecutiva
Puesto que Supervisa directamente.	Asistente cultural


Ubicación Orgánica.	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Programar, implementar, dirigir y controlar los planes conducentes al cumplimiento de los objetivos culturales establecidos por la Junta Directiva.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Elaborar el rol cronológico anual de las principales actividades culturales y de proyección social.</p> <p>Realizar un presupuesto de las actividades a realizar y someterlo a la aprobación de la Junta Directiva a través de la Dirección Ejecutiva.</p> <p>Administrar adecuadamente los recursos disponibles, al implementar las actividades culturales.</p> <p>Elaborar el programa de actividades culturales mensual y presentarlo a Dirección Ejecutiva para su aprobación.</p> <p>Difundir el programa mensual de actividades aprobado al personal, alumnos, padres de familia.</p> <p>Redactar y difundir notas de prensa relacionadas con las actividades del Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo.</p> <p>Colaborar con la Dirección Ejecutiva y Dirección Académica en la ejecución del Programa de Educación Cívica, organizando actividades informativas y de difusión de valores cívicos.</p> <p>Recepcionar, clasificar, registrar y tramitar la correspondencia y documentación que ingrese o egrese a la Dirección de Actividades Culturales.</p> <p>Velar por el mantenimiento y seguridad de los ambientes y equipos del Auditorio del Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo, así como de otros</p>	

<p>equipos asignados para uso de la Dirección Cultural.</p> <p>Implementar y mantener actualizados los paneles informativos del Instituto con temas afines al campo cultural.</p> <p>Fomentar la participación activa del personal y alumnado de la Institución, en la ejecución de las actividades culturales y de proyección social.</p> <p>Formular y proponer acciones que estén orientadas a mejorar la imagen del Instituto Cultural Peruano Norteamericano – Chiclayo.</p> <p>Mantener informada a la Dirección Ejecutiva en forma permanente sobre las actividades realizadas y en ejecución, así como sobre sus resultados.</p>
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
<p>Representar al Instituto por delegación de la Dirección Ejecutiva en materia que según sus atribuciones le corresponde.</p> <p>Organizar e implementar el álbum de fotografías, recortes de artículos periodísticos que den cuenta de las actividades culturales de la institución.</p> <p>Otras funciones asignadas por la Dirección Ejecutiva.</p>
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*
<p>Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.</p> <p>Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.</p>
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
<p>Tener estudios de comunicación o carreras afines.</p> <p>Nivel avanzado del idioma inglés.</p>

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Asistente cultural
Gerencia.	Dirección ejecutiva
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director cultural
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[DIRECTOR CULTURAL] --- B[ASISTENTE CULTURAL] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Apoyar al Director de Actividades Culturales en la implementación del Programa de Actividades Culturales y de Proyección Social.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Coordinar y participar activamente en el proceso de implementación de las actividades culturales y de proyección social de la institución.</p> <p>Supervisar directamente las tareas de mantenimiento y limpieza de los ambientes del Auditorio de Chiclayo y sus filiales.</p>	

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
Tener estudios de comunicación o carreras afines. Nivel avanzado del idioma inglés.
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
Velar por el buen funcionamiento, seguridad y mantenimiento de los equipos electrónicos del Auditorio, así como de otros equipos y materiales asignados al Área Cultural. Otras funciones asignadas por el Director Cultural y/o la Dirección Ejecutiva.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*
Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
Estudios de ingeniería de sistemas o carreras afines. Idioma ingles intermedio.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Director de biblioteca
Gerencia.	Dirección ejecutiva.
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Dirección ejecutiva.
Puesto que Supervisa directamente.	Asistente de biblioteca y asesor educacional.

Ubicación Orgánica.	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Planificar, organizar, coordinar, controlar y evaluar los servicios de Biblioteca.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Elaborar, revisar y/o actualizar el Reglamento General de la Biblioteca, en coordinación con la Dirección Ejecutiva.</p> <p>Supervisar el cumplimiento del Reglamento de la Biblioteca.</p> <p>Formular el Plan de Trabajo Anual para el desarrollo y difusión del servicio de Biblioteca, así como los requerimientos de equipos, materiales y nuevas publicaciones para su aprobación por la Dirección Ejecutiva.</p> <p>Organizar, actualizar y supervisar el orden de la Colección General, Reading Club, Sección de Referencia para el personal docente, Hemeroteca y Videoteca.</p> <p>Categorizar, catalogar y registrar nuevos libros adquiridos o recibidos por donación.</p> <p>Mantener actualizado el Programa Computarizado de Catalogación de libros, llevando el control de existencias y préstamos.</p> <p>Formular, difundir y supervisar el cumplimiento de las políticas de préstamos de libros u otros materiales informativos entre el personal y usuarios con carnet actualizado.</p> <p>Velar por la conservación y buen mantenimiento de las instalaciones, mobiliario, equipos, libros y otros materiales de la Biblioteca.</p> <p>Elaborar informes estadísticos mensuales y anuales con datos referentes a los préstamos diarios, consultas de referencia, número de socios de la biblioteca,</p>	

así como el inventario general anual de material bibliográfico.

Organizar y mantener actualizado el registro general de socios de la biblioteca, promoviendo acciones para incrementar la nómina de los mismos.

Organizar actividades y coordinar acciones con la Dirección Cultural y Dirección Académica, para incentivar el hábito de la lectura y promover el uso de nuestra biblioteca.

Promover y coordinar acciones de cooperación con otras bibliotecas privadas y públicas, así como con las bibliotecas de las universidades de la localidad, con el fin de fortalecer las relaciones interinstitucionales.

Seleccionar el material del servicio de “Alerta” enviado por la Sección de Prensa y Cultura de la Embajada de los Estados Unidos, para ser distribuido a instituciones locales interesadas.

Coordinar y colaborar con el Centro de Referencia de la Sección de Prensa y Cultura de la Embajada Norteamericana, en la organización y ejecución de actividades de capacitación para bibliotecarios, así como de difusión de la cultura norteamericana.

Supervisar el correcto uso de los equipos de cómputo designados a los usuarios de biblioteca.


ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

Elaborar informes estadísticos mensuales y anuales con datos referentes a los préstamos diarios, consultas de referencia, número de socios de la biblioteca, así como el inventario general anual de material bibliográfico.

Efectuar las tareas de descarte de material semestralmente, decidiendo el destino del material descartado en coordinación con la Dirección Ejecutiva.

Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

<p>Asesorar a los miembros de la organización con los que trabaja sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva y/o directora ejecutiva.</p> <p>Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.</p>	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<p>Estudios de comunicación o carreras afines.</p> <p>Capacidad de organización.</p> <p>Nivel avanzado de inglés.</p>	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Asistente de biblioteca
Gerencia.	Dirección ejecutiva.
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director de biblioteca
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[DIRECTOR DE BIBLIOTECA] --- B[ASISTENTE DE BIBLIOTECA] B --- C[] style C fill:none,stroke:none </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<p>Apoyar al Jefe de Biblioteca en la organización y desarrollo del servicio de la Biblioteca, así como en la supervisión del cumplimiento del Reglamento General de la misma.</p>	

TAREAS O FUNCIONES RECURRENTE.

Difundir y supervisar el cumplimiento del Reglamento General de Biblioteca, así como de las directivas para uso de material bibliográfico y equipos de cómputo.

Velar por la conservación y buen mantenimiento de las instalaciones, mobiliario, equipos, libros y otros materiales de la Biblioteca.

Mantener el orden del mobiliario de la sala de lectura y de los estantes de material bibliográfico, ubicando correctamente libros, periódicos y revistas de acuerdo a su catalogación.
--

Elaborar los carnets de nuevos socios aprobados por el Jefe de Biblioteca y renovarlos a su vencimiento.
--

Organizar y mantener actualizado el archivo de socios de la biblioteca.

Llevar control diario de préstamos y devoluciones de material bibliográfico, colocando los libros devueltos en los estantes, de acuerdo a su catalogación.
--

Revisar, registrar y sellar diariamente los diarios y revistas recibidos en biblioteca para uso de los usuarios.
--

Asistir a los usuarios que lo requieran, brindando información sobre libros y material existente así como sobre la ubicación de los mismos.


ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
--

Revisar periódicamente el estado de conservación de los libros, remodelando el material deteriorado.
--

Otras tareas que le sean asignadas por el Jefe de Biblioteca y/o la Dirección Ejecutiva.
--

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al

ámbito de su competencia.	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
Capacidad de organización.	
Nivel avanzado del idioma inglés.	
Estudiante universitario y/o titulado no se especifica carrera.	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Asesor educacional
Gerencia.	Dirección ejecutiva
Oficina/Unidad/División.	Dirección ejecutiva
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director de biblioteca
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[DIRECTOR DE BIBLIOTECA] --> B[ASISTENTE DE BIBLIOTECA] B --> C[ASESOR EDUCACIONAL] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Planificar, organizar, administrar, coordinar y otorgar los servicios de asesoría educacional para estudios de pre y post grado en instituciones norteamericanas.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
Brindar información sobre el Sistema de Educación en los Estados Unidos, así	

como de centros educativos en todo nivel:

Requisitos

Procedimientos de Selección de Centros Educativos

Exámenes y documentos requeridos

Brindar información sobre oportunidades de Becas para estudios en los EEUU.

Programas específicos de becas y/o ayuda financiera.

Procedimientos de inscripción y documentación requerida

Exámenes necesarios

Organizar y mantener actualizado un centro de referencia sobre estudios de pre y post grado en los EEUU, así como de programas de enseñanza de inglés en instituciones norteamericanas.

Planificar y ejecutar actividades para la difusión de los servicios de asesoría educacional y programas de intercambio, estudios y becas en los EEUU a nuestros alumnos y público en general.

Coordinar acciones con la Comisión Fulbright del Perú y otras instituciones afines para la difusión de las oportunidades de estudios y becas.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

Otras funciones asignadas por el Director Cultural y/o la Dirección Ejecutiva.


ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.


ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*

Estudios de comunicación o carreras afines.


Nivel avanzado de inglés.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Director administrativo financiero
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Directora ejecutiva.
Puesto que Supervisa directamente.	Jefa de contabilidad, jefe de recursos humanos, jefe de sistemas y administradoras de filiales
Ubicación Orgánica.	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Dirigir y controlar todas las actividades administrativas.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<p>Es el responsable máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa.</p> <p>Supervisa normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero, las auditorías y, en muchos casos, los sistemas de proceso de datos.</p> <p>Se responsabiliza, directamente o a través de su personal, de la veracidad de las cuentas de la empresa en sus partidas de activo, pasivo y resultados.</p> <p>Elabora, directa o indirectamente, la documentación contable requerida por los organismos oficiales y prepara los datos para la liquidación de los impuestos.</p> <p>Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a</p>	


<p>alcanzarse.</p> <p>Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos.</p> <p>Negociación con clientes, en temas relacionas con crédito y pago de proyectos</p> <p>Manejo del inventario.</p> <p>Encargado de revisar todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.</p>
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
Otras funciones asignadas por la Dirección Ejecutiva.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*
<p>Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.</p> <p>Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.</p> <p>Trabajar en conjunto con todas las áreas e informar a la directora ejecutiva sobre propuestas de mejora laboral.</p>
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
<p>Capacidad de negociación.</p> <p>Alta capacidad de análisis y de síntesis.</p> <p>Profesional con estudios de Post Grado (MBA) y/o doctorado en administración de Empresas o carreras afines.</p> <p>Idioma ingles nivel avanzado</p>


INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Jefe de contabilidad
Gerencia.	Director administrativo financiero
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director administrativo financiero
Puesto que Supervisa directamente.	Secretaria, asistente contable, almacenero y cajeras
Ubicación Orgánica.	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
Las funciones del Contador están determinadas por las normas y código de ética establecidos para el ejercicio de la profesión.	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTE.	
<p>Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para Fondos de Empleados.</p> <p>Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios, de conformidad con lo establecido por la SIES.</p> <p>Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de FECONCAL que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación.</p> <p>Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional, a los cuales el Fondo de Empleados esté obligado.</p> <p>Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus</p>	

<p>correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.</p> <p>Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.</p> <p>Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.</p>
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
<p>Presentar los informes que requiera la Junta Directiva, el Gerente, el Comité de Control Social, el Revisor Fiscal y los asociados, en temas de su competencia.</p> <p>Asesorar a los asociados en materia crediticia, cuando sea requerido.</p> <p>Otras funciones asignadas por la Dirección Ejecutiva.</p>
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*
<p>Asesorar a los demás miembros de la organización sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva y/o director financiero.</p> <p>Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.</p>
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
<p>Tener estudios universitarios, post grado y/o doctorado en contabilidad.</p> <p>Estar actualizada con los requerimientos de las entidades reguladoras del estado</p> <p>Nivel básico del idioma inglés.</p>


INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Secretaria de contabilidad
Gerencia.	Director administrativo financiero
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de contabilidad
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[Jefe de Contabilidad] --- B[Secretaria] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al Jefe del Departamento de Contabilidad ejecutando las funciones propias de secretaría y demás tareas de oficina. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar, clasificar, registrar y tramitar la correspondencia y documentación que ingrese al Departamento de Contabilidad. • Mantener en forma reservada los asuntos que por naturaleza así lo requieran • Digitar la documentación contable generada en el Departamento. • Coordinar la oportuna entrega de materiales de oficina al Departamento de Contabilidad. • Custodiar los sellos del Departamento de Contabilidad, así como velar por la conservación, seguridad, presentación y mantenimiento de la oficina. • Atender llamadas telefónicas y al público en general que desee entrevistarse con el Jefe del Departamento. • Recepcionar los ingresos de caja al término de los turnos de mañana y tarde, elaborando el reporte diario de ingresos por matrícula, venta de libros y 	

<p>separatas, exámenes de clasificación y otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el reporte diario de alumnos matriculados por programa académico. • Elaborar y mantener actualizado el registro de ventas y compras de la institución. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar el servicio de informes y matrículas cuando se requiera. • Otras funciones que le asigne el Jefe del Departamento de Contabilidad y/o la Dirección Ejecutiva dentro del ámbito de sus atribuciones. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimientos de programas Word, Excel, PDT, SAP, etc. • Tener conocimientos básicos de contabilidad. • Nivel básico del idioma inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Asistente contable
Gerencia.	Director administrativo financiero
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de contabilidad
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno


Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD JEC[JEFE DE CONTABILIDAD] --- AC[ASISTENTE CONTABLE] JEC --- S[SECRETARIA] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar al Jefe del Departamento de Contabilidad en la programación, ejecución y control de las operaciones contables de acuerdo a las normas emanadas de los organismos supervisores, disposiciones internas y a los principios de contabilidad. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Registrar ciertas operaciones contables, especificadas por el Jefe del Departamento de Contabilidad, referentes a ingresos propios, donaciones y egresos; haciendo una correcta aplicación de las partidas genéricas y específicas. • Efectuar conciliación bancaria de las cuentas corrientes de la Institución. • Colaborar en el análisis de cuentas para la preparación del Balance Mensual, siguiendo instrucciones directas de la Jefatura de Contabilidad. • Mantener actualizado el Registro de Existencias de Almacén. • Completar los formularios para pago de impuestos para la SUNAT vía PDT para su oportuna presentación. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Otras funciones que le sean asignadas por el Jefe del Departamento de Contabilidad y/o Dirección Ejecutiva, dentro del ámbito de sus atribuciones. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al 	

ámbito de su competencia.	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudio técnico y/o universitario de contabilidad. • Nivel básico de inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Almacenero
Gerencia.	Dirección administrativo financiero
Oficina/Unidad/División.	Dirección administrativo financiero
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de contabilidad
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD JC[JEFE DE CONTABILIDAD] --- S[SECRETARIA] JC --- AC[ASISTENTE CONTABLE] AC --- A[ALMACENERO] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar el Almacén, asegurando la custodia, conservación y limpieza de bienes, equipos y materiales de trabajo y enseñanza, así como su abastecimiento oportuno al personal docente y administrativo. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Organizar en forma adecuada y eficiente el Almacén de la institución, con un criterio funcional. • Verificar la recepción de bienes y materiales que ingresen al almacén, de acuerdo a las órdenes de compra, guías de remisión y/o notas de entrada. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Hacer entrega oportuna de los bienes y/o materiales de acuerdo a las órdenes de pedido, debidamente autorizadas por el Jefe del Departamento de Contabilidad y/o Dirección Ejecutiva. • Visar los documentos de recepción y entrega de bienes. • Mantener actualizado el inventario de existencias en el almacén y elevar informes sobre el mismo al Departamento de Contabilidad cuando se requiera. • Informar oportunamente a la Dirección Ejecutiva y Departamento de Contabilidad sobre las necesidades de stock de materiales y útiles de oficina. • Mantener informada a la Dirección Académica y/o Dirección Ejecutiva. sobre el stock de textos educativos. • Coordinar con la Dirección Académica la elaboración de separatas y para su entrega oportuna a los alumnos.
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.
<ul style="list-style-type: none"> • Informar oportunamente a la Dirección Ejecutiva y Departamento de Contabilidad sobre las necesidades de stock de materiales y útiles de oficina. • Otras funciones que le sean asignadas por la Dirección Ejecutiva, dentro del ámbito de sus atribuciones.
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un control de la entrada y salida de los artículos del almacén.
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización. • Saber manejar el SAP.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Cajero
Gerencia.	Dirección administrativo financiero
Oficina/Unidad/División.	Dirección administrativo financiero
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de contabilidad
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD JEFE[JEFE DE CONTABILIDAD] --- SECRETARIA[SECRETARIA] JEFE --- ASISTENTE[ASISTENTE CONTABLE] JEFE --- ALMACENERO[ALMACENERO] JEFE --- CAJERO[CAJERO] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar pagos por derechos de matrícula y otros servicios. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar el pago de pensiones, otorgando los descuentos correspondientes por convenios institucionales y/o horarios preferenciales, de acuerdo a las directivas existentes. • Aplicar los recargos por mora al pago de pensiones, en concordancia con las directivas existentes. • Recepcionar pagos por venta de libros, separatas, derechos de graduación, certificados, exámenes internacionales, exámenes de clasificación y extemporáneos; así como emitir las boletas de venta respectivas. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Hacer entrega diariamente a la Secretaria del Departamento de Contabilidad la liquidación de los ingresos de caja, al término de los turnos de mañana y tarde. • Imprimir el balance de operaciones diarias y presentar al Dpto. de Contabilidad. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender consultas del público relacionadas a pensiones, moras y otros pagos cuando fuera requerido. • Otras funciones inherentes al cargo, asignadas por la Jefatura de Contabilidad y/o la Dirección Ejecutiva. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Cobra a los clientes siguiendo las normas de moras. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de cajera. • Ser una persona de confianza. • Nivel de inglés intermedio. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Jefe de recursos humanos
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director administrativo financiero.
Puesto que Supervisa directamente.	Asistente de recursos humanos, promotoras, personal de vigilancia y personal de mantenimiento.

Ubicación Orgánica.	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar las guías a seguir en el reclutamiento, selección, formación, desarrollo, promoción y desvinculación, para garantizar la adecuación del personal de la institución. • Instaurar un sistema adecuado de gestión de desempeño por competencias. • Colaborar en la definición de la cultura institucional, para el logro de estándares de calidad en los servicios académicos, culturales y administrativos. • Colaborar con la Dirección Ejecutiva y Académica en la evaluación de la satisfacción de expectativas de los alumnos. • Promover y velar por las buenas relaciones del personal de la institución. • Supervisar la administración de personal. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y renovación oportuna de los contratos de trabajo del docente y administrativo, en coordinación con la Dirección Ejecutiva, Directores de área y Jefatura del Departamento de Contabilidad. • Elaborar y ejecutar el plan anual de capacitación, formación y desarrollo de personal, en coordinación con la Dirección Ejecutiva y en base a los resultados de evaluaciones y análisis de necesidades de cada área institucional. • Organizar y mantener actualizado el archivo general del personal. • Supervisar las comunicaciones internas al personal. • Coordinar acciones con las áreas a fin de unificar recursos y esfuerzos para 	

cumplir con eficiencia los objetivos institucionales y sus responsabilidades.


- Proponer a la Dirección Ejecutiva directivas o normas específicas que posibiliten mejoras en el desempeño del personal y faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Proponer y coordinar acciones para promover y mantener las buenas relaciones laborales en la institución.
- Elaborar las planillas mensuales de sueldos y presentarlas oportunamente a la Jefatura de Contabilidad para su aprobación.
- Supervisar la elaboración de las planillas de pago de AFP para su oportuna presentación, dentro del plazo establecido por la Jefatura de Contabilidad.
- Entregar oportunamente las boletas de pago al personal docente y administrativo, manteniendo el archivo correspondiente.
- Efectuar el cálculo y depósito semestral del fondo de compensación por tiempo de servicios (CTS) del personal permanente y contratado en coordinación con la Jefatura de Contabilidad.
- Entregar las liquidaciones de CTS al personal.
- Elaborar la liquidación de Beneficios Sociales del personal al término de cada contrato de trabajo y presentarla al Departamento de Contabilidad para efectuar el pago correspondiente.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.


- Selección y Evaluación del personal.
- Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva en apoyo a sus funciones.


ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

- Asesorar a los demás miembros de la organización sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva y/o director financiero.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.

<ul style="list-style-type: none"> • Velar por las necesidades del trabajador. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización y liderazgo. • Estudios universitarios, post grados y/o doctorados en administración o carreras afines. • Conocimientos en psicología. • Nivel avanzado en idioma inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Asistente de recursos humanos
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de recursos humanos
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de las labores asistenciales relacionadas como liquidaciones de vacaciones, confección de órdenes de pago, deducciones y reclutamiento y selección del personal. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar las Planillas de AFP mensuales. • Imprimir las boletas de pago mensuales. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado. • Colaborar con el manejo de presupuesto de los programas del departamento, realizar revisiones mensuales y controlar los registros de pagos. • Apoyar en la revisión y tramitación de las liquidaciones por términos de contrato, vacaciones, hacer las correcciones del caso, efectuar ajustes manuales de pagos ordinarios y retroactivos en casos que procedan. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la preparación de los carnets para toda la empresa. • Colaborar con el reclutamiento y selección del personal, así como la clasificación y valoración de puestos. • Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva en apoyo a sus funciones. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios universitarios en administración o carreras afines. • Nivel intermedio en idioma inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Promotora
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de recursos humanos.
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.

Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[JEFE DE RECURSOS HUMANOS] --> B[ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS] B --- C[PROMOTORAS DE TODAS LAS FILIALES] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes y aumentar el nivel de ingresos en la empresa. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Vender los servicios que la empresa ofrece. • Brindar una adecuada información sobre los tarifas preferenciales y beneficios que el cliente puede obtener. • Dar a conocer el producto de la empresa através de visitas personalizadas con empresas y con nuestros afiliados. • Hacer llamadas a nuestros alumnos antiguos e invitarlos a que continúen estudiando. • Proponer nuevas estrategias de venta. • Mantener actualizada la página web, Facebook y otras páginas informativas que la empresa pueda tener. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia. • Encargado de conseguir nuevos clientes. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	

<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en atención al público mínimo 1 año. • Nivel intermedio del idioma inglés. • Disponibilidad de tiempo. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Vigilante
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de recursos humanos
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[JEFE DE RECURSOS HUMANOS] --- B[ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS] B --- C[PROMOTORAS DE TODAS LAS FILIALES] C --- D[PERSONAL DE VIGILANCIA DE TODAS LAS FILIALES] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer cumplir el reglamento interno de la empresa. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar acabo las revisiones cuando sea la hora de salida del personal y usuarios. • Revisar que todos los objetos que sean extraídos de la empresa cuenten con su pase respectivo, con las firmas autorizadas. • Evitar relaciones personales con el resto del personal, que comprometan, limiten o impidan el adecuado cumplimiento de sus funciones. 	

- Salvaguardar los bienes existentes dentro de la empresa.
- Supervisar que no se sustraiga información confidencial de la empresa.
- Mantener informado a la directora ejecutiva de todas las anomalías sucedidas dentro de su turno.
- Debe investigar a toda persona extraña o sospechosa que se encuentre y reportarla.
- Revisar que las puertas del almacén y área administrativa estén cerradas.
- Llevar un reporte de entrada y salida de los proveedores y contratistas.
- Estar enterado de la localización de interruptores eléctricos, extinguidores y las salidas.
- Debe conocerse las extensiones telefónicas y ubicación física de las oficinas.
- Asegurarse que al momento de la recolección de basura no salgan artículos que no estén autorizados.
- Debe mantener un trato amable con el personal, clientes y proveedores.
- El personal de Seguridad deberá mantener control y orden dentro de la empresa.
- Solo debe usar la fuerza cuando sea indispensable y en legítima defensa propia.
- Se asegurara que los mensajes que transmite por radio y teléfono sean breves.
- deberá conocer y aplicar los procedimientos para riesgos y emergencias.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

- Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*

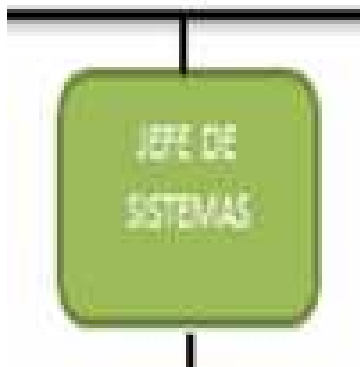
- Tomar decisiones rápidas en cuanto a la seguridad en casos de emergencia.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*

- Recomendaciones de puestos similares.

<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 1 año. • Haber estudiado en academias de preparación para policías y/o ser policía retirado; haber pertenecido a las fuerzas armadas • Nivel básico del idioma inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Mantenimiento
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Jefa de recursos humanos
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno
Ubicación Orgánica.	<pre> graph TD A[JEFE DE RECURSOS HUMANOS] --> B[ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS] B --- C[PROMOTORAS DE TODAS LAS FILIALES] B --- D[PERSONAL DE VIGILANCIA DE TODAS LAS FILIALES] B --- E[PERSONAL DE MANTENIMIENTO DE TODAS LAS FILIALES] C --- D D --- E </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asear las instalaciones de la Organización, así como distribuir material de aseo, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener en condiciones óptimas de limpieza a las mismas. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la limpieza de oficinas, laboratorios, pasillos, baños y otras áreas. • Limpia paredes, tabiques, puertas, vidrios, ventanales, escritorios, mesones, 	

<p>muebles y accesorios en laboratorios, aulas y oficinas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suministra y colocar en sus respectivos lugares: toallas, jabón, papel sanitario, desodorantes y otros. • Recoge, embolsa y coloca la basura en sus respectivos depósitos. • Moviliza material de oficina y mobiliario. • Abre y cierra puertas, enciende y apaga luces, activa y desactiva equipos de oficina, en horas previamente establecidas. • Llena reportes de las tareas asignadas. • Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo. • Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la Organización. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Plantear mejores métodos a materiales de limpieza. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Tener 5to de secundaria. • Ser una persona carismática y colaboradora. • Nivel básico del idioma inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Jefe de sistemas
Gerencia.	Director administrativo y financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo y financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director administrativo y financiero.
Puesto que Supervisa directamente.	Asistente de sistemas.

Ubicación Orgánica.	 <p>The diagram shows a horizontal line at the top, representing a higher level of authority. A vertical line descends from this horizontal line to a green rounded rectangle containing the text 'JEFE DE SISTEMAS'. Below this rectangle, another vertical line descends, indicating further subordination.</p>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender todos los asuntos relacionados con la planeación, organización, coordinación, ejecución y control de los sistemas informáticos de la empresa, así como lo concerniente al manejo de los programas, renovaciones tecnológicas, comunicaciones y demás información sistematizada. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer y aplicar la normatividad vigente respecto a las leyes, acuerdos y decretos que rigen en materia de legalización del software, seguridad de la información y en general todo lo relacionado con informática y comunicaciones. • Informar permanentemente al personal a su cargo acerca de políticas, normas, procedimientos, reglamentos de la administración y de sus dependencias. • Informar al jefe inmediato sobre las eventualidades que se presenten en el normal desempeño de su cargo. • Elaborar anteproyectos de presupuesto de su competencia teniendo en cuenta las nuevas tecnologías en Hardware y Software y las necesidades de cada una de las dependencias de la administración. 	

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.

- Presentar informes periódicos y los que le sean solicitados por el jefe inmediato, oportunamente, para poder tomar las decisiones de manera inmediata.
- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada de acuerdo a su puesto.
- Asistir a las capacitaciones para conocer los avances tecnológicos.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*


- Asesorar a los demás miembros de la organización sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva y/o director financiero.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa.
- Proponer el uso de nueva tecnología para hacer más eficiente y eficaz el cumplimiento de las metas de la empresa.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*

- Título universitario de ingeniería de sistemas, maestría y/o doctorado en sistemas.
- Nivel avanzado del idioma inglés.
- Tener conocimientos de contabilidad y administración.
- Estar en constante actualización con la nueva tecnología.

INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.

Nombre del Puesto.	Asistente de sistemas
Gerencia.	Director administrativo y financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo y financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Asistente de sistemas.

Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[JEFE DE SISTEMAS] --> B[ASISTENTE DE SISTEMAS] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> - Administrar la Red del Laboratorio Multimedia y sus filiales en concordancia con las normas, lineamientos y objetivos del área académica y generales de la institución. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTE.	
<p>A. Administración de la red:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener en funcionamiento la red de computadoras del laboratorio de idiomas. • Verificar el estado de cada una de las piezas de hardware externas en cada una de las PC's (Audífonos, Mouses, Micrófonos, Monitores, CPU); si alguna de estas piezas no funciona adecuadamente realizar el mantenimiento respectivo, y en caso de que la solución escape a nuestras posibilidades informar al jefe de sistemas para que coordine con el director administrativo financiero y se proceda a llevarlas a un técnico especializado o proceder a un cambio de equipo. • Llevar un control de las PC's que se le han hecho mantenimiento y de los Audífonos reparados mensualmente. 	

- Analizar, instalar, configurar y dar mantenimiento de tanto los paquetes nuevos de software como los ya instalados en cada uno de los equipos del laboratorio.
- Digitalizar y categorizar nuevas películas y programas de audio para que formen parte del material educativo del laboratorio.
- Evaluar, implementar y realizar copias de seguridad tanto del sistema operativo, aplicativos y software educativo frecuentemente para proceder en caso de alguna caída inesperada del sistema a la restauración del mismo sin pérdida de tiempo y no perjudicar a los alumnos.
- Administrar y Crear las políticas de seguridad necesarias para proteger tanto archivos del sistema operativo como de audio, video, y demás programas de alguna posible eliminación, sobre escritura, etc. por parte de los usuarios.
- Administrar y crear los perfiles de usuario para la utilización del mismo en cada una de las terminales.
- Definir los accesos y restricciones (Perfil de Usuario) a los diversos programas de software educativo que forman parte del laboratorio.
- Realizar constantemente pruebas de modificación en archivos del Software Educativo con la finalidad de identificar errores en caso de que se presenten problemas.

B. Atención al Usuario / Alumno

- Recibir, atender e informar a los alumnos y personal docente del Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo, así como a personas ajenos a la institución sobre los horarios de atención, metodologías de aprendizaje y ventajas en el uso del laboratorio de idiomas.
- Mantener registros y llevar control en hoja de cálculo del horario de las reservas y asistencia de los alumnos al laboratorio.
- Enseñar a cada uno de los alumnos el uso de los paquetes de software educativos que corresponda a su respectivo ciclo de estudio o que deseen

utilizar.

- Controlar el inicio y fin de la sesión de tiempo reservado por el alumno.
- Supervisar y mantener el orden dentro del laboratorio.
- Brindar opciones de inscripción para el uso del laboratorio a alumnos del programa de adultos y especialmente del programa de niños que no puedan hacer uso de las PC's, el mismo día de sus clases.
- Brindar orientación a nuevos usuarios sobre el ingreso a los programas de prácticas requeridos.
- Sugerir los programas a utilizar de acuerdo al nivel en que se encuentren los alumnos.
- Asistir al alumno que lo requiera en la ejecución de los programas que desea utilizar.
- Diseñar las hojas de Cálculo para las programaciones mensuales.
- Elaborar e implementar procedimientos para la solución de problemas en caso de caídas de sistema en PC's y/o servidor.

ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.


- Llevar un control de las PC's que se le han hecho mantenimiento y de los Audífonos reparados mensualmente.
- Realizar cualquier otra tarea que le sea asignada de acuerdo a su puesto.
- Asistir a las capacitaciones para conocer los avances tecnológicos.

ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*


- Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia.

ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*

- Ser estudiante de los últimos ciclos o tener título universitario o técnico de

<p>ingeniería de sistemas o carreras afines.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel avanzado del idioma inglés. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Administrador de filiales
Gerencia.	Director administrativo financiero.
Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Director administrativo financiero.
Puesto que Supervisa directamente.	Asistente de administrador de filiales.
Ubicación Orgánica.	 <p>The diagram shows a green rounded rectangle with the text 'ADMINISTRADOR DE FILIALES' inside. A horizontal line extends to the left from the top of the box, and a vertical line extends downwards from the bottom of the box, indicating its position in an organizational hierarchy.</p>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> Conducir y supervisar las actividades administrativas de la filial. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> Dirigir y controlar las operaciones y actividades de la filial, así como velar por el efectivo desempeño del personal a su cargo. Atender a los clientes absolviendo sus consultas y/o reclamos. Informar de cualquier suceso o acontecimiento al administrador financiero mediante informes escritos. Autorizar los gastos de caja chica de acuerdo con el reglamento. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Hacer cumplir las normas, procedimientos y políticas y mantener en armonía al personal. 	
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar al personal a su cargo y remitir el informe respectivo a la Oficina de recursos humanos de acuerdo con los periodos estipulados. • Otras funciones asignadas por la Dirección Ejecutiva. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización sobre la toma de decisiones e informar los mandatos de junta directiva y/o director financiero. • Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, acciones de la empresa. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de organización y liderazgo. • Estudios universitarios, post grados y/o doctorados en administración o carreras afines. • Conocimientos en psicología. • Nivel avanzado en idioma inglés. • Experiencia laboral no necesaria. 	
INFORMACION GENERAL DEL PUESTO.	
Nombre del Puesto.	Asistente de administrador de filiales
Gerencia.	Director administrativo financiero.

Oficina/Unidad/División.	Director administrativo financiero.
Puesto del que depende Jerárquicamente.	Asistente de administrador de filiales.
Puesto que Supervisa directamente.	Ninguno.
Ubicación Orgánica.	 <pre> graph TD A[ADMINISTRADOR DE FILIALES] --> B[ASISTENTE DE ADMINISTRADOR DE FILIALES] </pre>
RESUMEN GENERAL DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Atender y brindar información a empleados y público que la soliciten, en concordancia con la política de información; para tal efecto deberá informarse adecuadamente sobre los servicios que presta la institución. 	
TAREAS O FUNCIONES RECURRENTES.	
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir, registrar, clasificar y distribuir la documentación y correspondencia interna y externa que ingresa; dejando constancia con el cargo respectivo. • Preparar correspondencia, elevarla a Administración para su aprobación, distribución y/o envío. • Tomar dictados y elaborar los documentos solicitados. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar la existencia de stocks mínimos de suministros necesarios y comunicarle al administrador con el fin de poder abastecerse de los mismos • Recibir el material que ha sido enviado por la Oficina Principal y entregarlo a las unidades solicitantes, previa coordinación con la administración, el material requerido, para el desarrollo de sus actividades; con el cargo correspondiente. • Guardar reserva de información y documentos que requieran este tratamiento. • Mantener el Archivo en forma limpia y ordenada. • Realizar el pago de servicios que se le encomiende en los plazos establecidos. • Atender a nuestros clientes y posibles clientes con la misma cordialidad y amabilidad. • Llevar consigo las llaves del archivo confidencial. • Establecer un sistema de archivo adecuado. 	135
ACTIVIDADES DESEMPEÑADAS EVENTUALMENTE.	
<ul style="list-style-type: none"> • Otras funciones asignadas por la directora ejecutiva, director administrativo financiero y/o el administrador de la filial. 	
ALCANCE Y TIPO DE DECISIONES.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los demás miembros de la organización en temas relacionados al ámbito de su competencia. 	
ESPECIFICACIONES MINIMAS NECESARIAS O PERFIL DE CONTRATACIÓN.*	
<ul style="list-style-type: none"> • Haber estudiado administración o secretariado o carreras afines, saber el 	

manejo de los programas de Word y Excel.

- Idioma ingles nivel avanzado.
- Experiencia laboral no necesaria.

CONCIDERACIONES FINALES

- El Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chiclayo, tiene una misión, visión, objetivos y los documentos de gestión que guían las actividades que se desarrollan pero no están plasmados en documentos oficiales, por lo que el personal desconocen la existencia de los mismos.

Provocando que los empleados no se ubiquen jerárquicamente en el lugar que les corresponde de acuerdo con las responsabilidades que el puesto posee con ello demora la ejecución de las funciones asignadas, generando la duplicidad de esfuerzos y evasión de responsabilidades; desperdiciando la utilización de sus recursos humanos, tecnológicos y su avance al logro de los objetivos se hace dificultoso.

También encontramos un alto grado de centralización específicamente en el puesto de dirección ejecutiva, limitando a los empleados en la toma de decisiones, el mismo que ocasiona atrasos en la ejecución de todas las actividades que se desarrollan en la empresa.

- Después de analizar el entorno y encontrarse con lo mencionado anteriormente, se propone adaptar elementos de planificación estratégica administrativa para facilitar el desarrollo pedagógico y organizacional conjugándolos en un plan con objetivos y metas que son conocidos, compartidos y ejecutados tanto por los docentes como los administrativos afirmando la teoría que lo organizativo y pedagógico se afectan mutuamente.
- La investigación muestra que hay que tener en cuenta ciertos aspectos a la hora de la creación de los mapeos de procesos y documentación, porque una inadecuada distribución de responsabilidades afecta todos los esfuerzos de la organización para lograr un mismo objetivo; asimismo propongo crear un

reglamento interno para que el personal sepa cuál debe ser su comportamiento dentro de la institución

- Al proponer un nuevo organigrama, la institución debe cambiar su cultura burocrática teniendo presente que la estructura formal de la organización es un medio para facilitar la estrategia de la organización.

RECOMENDACIONES

- Que la dirección ejecutiva de a conocer a todos los que integran la organización, la visión, misión y objetivos, que se plasmaron en el presente trabajo de investigación, con el fin de que todos se identifiquen con estos y trabajen de acuerdo a ellos, conociendo también el organigrama y los documentos de gestión donde indican los niveles jerárquicos, las funciones de cada puesto trabajo, los grados de autoridad y responsabilidad que tienen; esto permitiría un mejor funcionamiento de la organización.
- Se recomienda a la empresa, mejorar las formas de comunicación interna de forma que la información llegue oportunamente a los órganos correspondientes.
- La empresa para lograr alcanzar los objetivos establecidos, debe organizar adecuadamente los recursos humanos y materiales ubicándolos en los lugares específicos que le permita maximizar los resultados esperados.
- Se recomienda la aplicación del nuevo organigrama, para el mejor funcionamiento tanto de la parte pedagógica como administrativa, proporcionando a cada una la autoridad y responsabilidad que se necesita para obtener los mejores resultados y conferir a los encargados la toma de decisiones de acuerdo a su posición jerárquica y el cambio de cultura organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, O. (1990): "Administración de la Educación, Supergráfica ".Lima. Perú
- Andrade (2003): "planeación de estrategias", segunda edición. Editorial Andrade. lima –Perú.
- Antunez, S (1993): "Claves para la Organización de Centros Escolares". Editorial Horsori. Barcelona.
- Arellano, R. (2002): "Comportamiento del consumidor". México: McGraw-Hill.
- Bardisa, T. (1997): "Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. Revista Iberoamericana de Educación. N°15, Micropolítica en la escuela. En Biblioteca Digital de la OEI.
- Buteman, T. y Snell, S. (1999): "Una ventaja competitiva". Cuarta edición. México.
- Chiavenato, I. (2002): "Administración en los nuevos Tiempos". Bogotá.
- Chiavenato, I. (2003): "Administración de Recursos Humanos". Quinta edición.
- Chiavenato, I. (2004): "Introducción a la teoría general de la administración": Séptima edición. Editorial Mexicana. México.
- Ciscar, C. (1988): "Organización Escolar y Acción Directiva". Narcea. Madrid.
- Cohen, L. (2002): "Métodos de Investigación Educativa". Editorial. La Muralla
- Daft, R. (2004): "Administración". Sexta edición. México.
- Daft, R. (2000): "Teoría y Diseño Organizacional". 6ª edición. México: International Thomson Editores.

- Escudero, T. (1997): "Enfoques Modélicos y Estrategias en la evaluación de Centros Educativos". Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa.Vol.3 Número 1. Universidad Complutense. Madrid.
- Farro, F. (2001):"Planeamiento Estratégico para instituciones educativas de calidad". 1era edición. Udegraf. Perú
- Fernández Díaz, M. y González Galán, A. (1997): "Desarrollo y situación actual de los estudios de eficacia escolar". Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa.Vol.3 Número 1-3. Universidad Complutense. Madrid.
- Ferreres P, V. (1995). "La preparación del profesor para el cambio en la institución educativa". PPU, Barcelona
- Fincowsky, F.; Franklin, E. y Gómez C. (2002): "Organización y métodos: un enfoque competitivo". México. Mc Graw-Hill Interamericana.
- Franklin, E. (2004): "Organización de Empresas". Segunda Edición. Editorial McGraw Hill. México.
- García, M. (2002): "fundamentos de la administración, empresa y planeación". Tercera edición. Editorial Trillas. México.
- Gómez Ceja, G. (1994): "Planeación y Organización de Empresas". Octava edición. Editorial McGraw Hill. México.
- Gómez, G. (1996): "Curso de organización escolar y general". Editorial Escuela Española. Madrid.
- González, E. (2003): "Fundamentos de administración de empresas". Editorial Pirámide. Madrid
- Gonzales, M. (1994): "El proyecto de Centro: ¿Qué pasa con la dimensión organizativa de la escuela?" .En Comunidad Educativa N°215. Instituto Calasanz de Ciencias de la Educación. Madrid. España.
- H. de Matieri, L. (1997): "Administración Escolar: Planeamiento Institucional", El Ateneo, Buenos Aires

- Hanna D.: "Diseño de organizaciones para la excelencia en el desempeño". Addison-Wesley Iberoamérica.
- <http://www.2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/.../Ponencia03.ppt>
- <http://tecnicasdebibliotecasua.blogspot.com/2008/06/blog-post.html>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/ger/inciread.htm>
- http://www.pcm.gob.pe/InformacionGral/sgp/sgp-rof_cap_tupa.htm
- <http://www.peruenvideos.com/mejoraran-ensenanza-y-aprendizaje-de-idioma-ingles-en-colegios-de-secundaria/>
- <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>
- Jares, X. (1994): "El lugar de lo organizativo en la educación institucional". En Comunidad Educativa No 215. Instituto Calasanz de Ciencias de la Educación. Madrid. España.
- Jares, X. (1997): "El lugar del conflicto en la organización escolar". Revista Iberoamericana de Educación, No.15 Micropolítica en la escuela. Biblioteca Digital de la OEI.
- Koontz, H. y O'Donnell, C. (1994): "Administración". Editorial McGraw Hill. México.
- López, J. (2000): "Evaluación Institucional y Calidad. Experiencia en Educación Básica de la Universidad Anahuac". XII Congreso Nacional Iberoamericano de Pedagogía. Madrid. En Red Iberoamericana de Investigación sobre eficacia escolar y mejora en la escuela.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2002): "Normas para la Gestión y Desarrollo de actividades en centros y programas educativos". Perú.
- Mintzberg, H. (1994): "Diseño de Organizaciones Eficientes". El ateneo, Buenos Aires.
- Münch Galindo, L. y García Martínez, J.: "Fundamentos de Administración" Editorial Trillas. México.

- Owens, R. (1976): "La escuela como organización". Ediciones Abierta/Santillana. Madrid.
- Reyes Ponce, A.: "Administración de Empresas. Teoría y Práctica". Segunda parte. Editorial LIMUSA. México.
- Robbins, S. (1999): "Comportamiento Organizacional". Octava edición. México.
- Rodríguez, J. (2003): "Cómo elaborar y usar los manuales administrativos". 3ª edición. México. Thomson Learning.
- Stake, R. (2005): "Investigación con estudios de casos". Tercera edición, editorial Morata SRL. Madrid. (colección manuales)
- Stoner, J. y Wankel, C.: "Administración". Tercera edición, Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana, S. A. México.
- Terry, George y Stephen Franklin, (1985): "Principios de Administración". Editorial Cecsá. México.
- Terry, George y Stephen Franklin, (1986): "Principios de Administración". Editorial Trillas. México.

ANEXOS



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENCUESTA PARA DETERMINAR EL PERFIL DEL CONSUMIDOR
DEL SERVICIO DE ENSEÑANZA DEL IDIOMA INGLES DEL
“INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO DE
CHICLAYO”**

1. Sexo:

F () M ()

2. Edad: _____

3. Estado civil:

Soltero () Casado () otro _____

4. Grado de Instrucción:

Secundaria () Universitario () Otros _____

5. Ocupación

Estudiante () Profesional ()

Ama de casa ()

Otro _____

6. ¿A través de qué medios conoce el servicio de enseñanza del idioma inglés en el ICPNA-CHICLAYO?

Tv () Radio () Revistas ()

Recomendación () internet ()

Otros: _____

7. ¿Sabe qué otros servicios brindamos, si es si diga cuáles?

Si () no () _____

8. ¿Recomendaría nuestro servicio a otras personas?

Si () No ()

Porque:

(Marque dentro del recuadro según su apreciación.)

1. Totalmente de acuerdo 2. De acuerdo 3. Indiferente 4. Desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo

9. Que expectativas tenía antes de recibir los servicios:

	1	2	3	4	5
Excelente calidad					
Disposición de diferentes horarios					
Adecuada atención					

10. Satisfacción con el servicio. (Marque dentro del recuadro según su apreciación.)

1. Totalmente de acuerdo 2. De acuerdo 3. Indiferente 4. Desacuerdo 5. Totalmente en desacuerdo

	1	2	3	4	5
Estoy satisfecho con el servicio					
Existe buena atención					
Cumple con todas mis expectativas el servicio brindado					
Estoy satisfecho con el costo del servicio					



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DEL “INSTITUTO
CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO DE CHICLAYO”**

Fecha de aplicación: _____

OBJETIVO: Obtener información cualitativa y cuantitativa de primera mano, de los trabajadores del “INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO DE CHICLAYO”

INSTRUCCIONES: Estimado(a) trabajador (a), el presente cuestionario es anónimo, se busca conocer su opinión franca y sincera sobre el funcionamiento y organización de su centro laboral.

- 1. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro de la empresa?**
- 2. ¿Conoces la estructura organizacional de la empresa?**
- 3. ¿sabes quién es tu jefe inmediato?**
- 4. ¿tiene personal a su cargo; como lo evalúa?**
- 5. ¿Cuáles son sus funciones principales?**
- 6. ¿Qué otras funciones realiza aparte de las mencionadas?**
- 7. ¿Cuáles son los procesos que realizas para cumplir tus funciones?**
- 8. ¿Qué podrías aportar y/o cambiar para tener un mejor desempeño de sus funciones?**



UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

ENCUESTA APLICADA A EXPERTOS DE OTRAS INSTITUCIONES

Fecha de aplicación: _____

OBJETIVO: Obtener información cualitativa y cuantitativa de primera mano, de expertos en el mismo rubro de enseñanza de idiomas.

INSTRUCCIONES: Estimado(a) experto (a), el presente cuestionario es anónimo, se busca conocer su opinión franca y sincera sobre el funcionamiento y organización de su centro laboral.

1. ¿Cuáles cree que son sus principales ventajas frente a sus competidores?
2. ¿Quiénes cree usted que son sus principales competidores?
3. ¿Quiénes son sus proveedores de los suministros que utiliza para brindar sus servicios?
4. ¿Cuáles cree usted que son sus debilidades frente a sus competidores?
5. En la actualidad ¿Cuáles son las amenazas a las que debe hacerle frente?
6. ¿Qué nuevas oportunidades cree usted que hay para sobresalir frente a sus competidores?
7. ¿Cuáles son las barreras en el mercado a las que debe hacerle frente?